



BACHELORARBEIT

Frau
Christina Müller

**„A saubere Pisten-
Gaudi“...oder mehr?
Betriebliche Gesundheitsför-
derung und
Sportveranstaltungen
am Praxisbeispiel
„BMW Wintersporttag 2014“**

BACHELORARBEIT

Betriebliche Gesundheitsförderung und Sportveranstaltungen

Autor/in:
Frau Christina Müller

Studiengang:
Gesundheitsmanagement

Seminargruppe:
GM11wP1-B

Erstprüfer:
Prof. Heinrich Wiedemann

Zweitprüfer:
Anke Mächler

Einreichung:
Penzing, 24.06.2014

BACHELOR THESIS

Workplace health promotion and sporting events

author:

Ms. Christina Müller

course of studies:

Health Management

seminar group:

GM11wP1-B

first examiner:

Prof. Heinrich Wiedemann

second examiner:

Anke Mächler

submission:

Penzing, 24.06.2014

Bibliografische Angaben

Müller, Christina:

Betriebliche Gesundheitsförderung und Sportveranstaltungen

Workplace health promotion and sporting events

85 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,

Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

Abstract

Was hat eine Sportveranstaltung mit Kollegen und der Familie bzw. Lebenspartnern mit einer strukturellen betrieblichen Gesundheitsförderung im Unternehmen zu tun? – Dieser Fragestellung widmet sich die vorliegende Bachelorarbeit anhand einer Analyse des Praxisbeispiels Firmenevent „BMW Wintersporttag 2014“. Die wissenschaftliche Grundlage hierfür bildet zunächst die Darstellung des aktuellen Forschungsstandes zur betrieblichen Gesundheitsförderung. Anschließend folgen ein Kurzporträt und das Angebotsportfolio des Eventveranstalters, der fit & company Consulting GmbH, sowie eine ausführliche Darstellung des „BMW Wintersporttag 2014“. Mithilfe aktueller Fachliteratur und einer selbst entwickelten Befragung werden nachfolgend die gesundheitsförderlichen Potentiale der Sportveranstaltung unter ganzheitlichen Aspekten herausgearbeitet. Als Ergebnis manifestiert sich der „BMW Wintersporttag 2014“ besonders durch seine „versteckte“ Gesundheitsbotschaft und die vielen integrierten Einzelmaßnahmen als optimales Sensibilisierungsinstrument zu einer langfristigen Verhaltensänderung. Eine Zusammenfassung der Ergebnisse und ein Ausblick über die Weiterentwicklungsmöglichkeit des nachhaltigen Gesundheitscharakters dieser Sportveranstaltung runden die Arbeit gezielt ab.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	IX
Tabellenverzeichnis	XI
1 Einleitung.....	1
1.1 Hinführung zur Thematik.....	1
1.2 Fragestellung	2
1.3 Vorgehensweise und Methodik	3
2 Aktueller Forschungsstand und Ausgangssituation der betrieblichen Gesundheitsförderung.....	5
2.1 Betriebliche Gesundheitsförderung im Allgemeinen	5
2.1.1 Definition Gesundheitsförderung	5
2.1.2 Definition betriebliche Gesundheitsförderung mit Abgrenzung gegenüber dem betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM)	10
2.2 Notwendigkeit von Interventionen im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung.....	16
2.2.1 Strukturwandel in der Arbeitswelt	17
2.2.2 Demografischer Wandel.....	18
2.2.3 Einfluss der Arbeit auf die Gesundheit	20
2.3 Nutzen und Ziele der betrieblichen Gesundheitsförderung	22
2.4 Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung mit Schwerpunkt auf den Themenbereich Bewegung.....	24
3 Die betriebliche Gesundheitsförderung der fit & company Consulting GmbH mit Fokus auf den Hauptauftraggeber, die BMW Group.....	29
3.1 Unternehmensphilosophie und Kurzporträt der fit & company Consulting GmbH	29
3.2 Portfolio.....	30
3.2.1 Betriebliche Gesundheitsförderung	30
3.2.2 Consulting.....	32
3.2.3 Sportevents.....	33
4 Der „BMW Wintersporttag 2014“ als Teil der Gesundheitsförderung der fit & company Consulting GmbH für die BMW Group	35

4.1	Konzeption und Organisation	36
4.2	Durchführung	39
4.3	Evaluation mithilfe einer selbst entwickelten Befragung	40
4.3.1	Methodik und Forschungsdesign	40
4.3.2	Vorbereitung und Durchführung	42
4.3.3	Ergebnisse.....	43
4.3.4	Auswertung.....	45
5	Gesundheitsfördernde Aspekte der Sportveranstaltung „BMW Wintersporttag 2014“	48
5.1	Wirkungsweise der Maßnahme auf die verschiedenen Dimensionen von Gesundheit.....	48
5.1.1	Physische Aspekte.....	48
5.1.2	Psychische Aspekte.....	51
5.1.3	Soziale Aspekte	52
5.2	Einordnung der Maßnahme in die Modelltheorie zum Gesundheitsverhalten	55
6	Fazit und Ausblick	59
	Literaturverzeichnis	XI
	Anhang.....	XV
	Eigenständigkeitserklärung	XXI

Abkürzungsverzeichnis

BGF	Betriebliche Gesundheitsförderung
BGM	Betriebliches Gesundheitsmanagement
BzgA	Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung
EU	Europäische Union
GEK	Gmünder Ersatzkasse
GKV	Gesetzliche Krankenversicherung
ROI	„Return of investment“
SGB	Sozialgesetzbuch
TK	Techniker Krankenkasse
WiSpo	„BMW Wintersporttag 2014“
WHO	Weltgesundheitsorganisation

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bildliche Darstellung des Salutogenesemodells	6
Abbildung 2: Akteure im BGF	12
Abbildung 3: Anteil der Wirtschaftsbereiche an der Gesamtbeschäftigung in der Bundesrepublik Deutschland von 1950 bis 2012	17
Abbildung 5: Thematisch strukturiertes BGF-Angebotsportfolio	24
Abbildung 6: Ansteck-Medaille des "BMW Wintersporttag 1987"	35
Abbildung 7: Impressionen der letztjährigen BMW Wintersporttage	39
Abbildung 8: Ergebnisse der Befragung zum "BMW Wintersporttag 2014"	45

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht der Aktivitäten am "BMW Wintersporttag 2014"	37
---	----

1 Einleitung

1.1 Hinführung zur Thematik

„In der ersten Hälfte unseres Lebens opfern wir unsere Gesundheit, um Geld zu erwerben, in der zweiten Hälfte opfern wir unser Geld, um die Gesundheit wiederzuerlangen. Und während dieser Zeit gehen Gesundheit und Leben von dannen.“ (Voltaire)

Bereits im 18. Jahrhundert beschäftigten sich Geisteswissenschaftler, wie hier Voltaire, französischer Philosoph der Aufklärung, Historiker und Geschichts-Schriftsteller, mit dem Themenkomplex Arbeit und Gesundheit.¹ Voltaire beschrieb mit diesem Zitat schon früh den Zusammenhang beider Dimensionen. Solange Gesundheit in den jungen Lebensjahren quasi eine Selbstverständlichkeit darstellt, besteht keine Sorge für potentielle Gesundheitsrisiken durch das eigene Verhalten. Körper und Geist werden oftmals vernachlässigt, da die individuellen Prioritäten in der Existenzsicherung und dem beruflichen Erfolg gesetzt werden. Hierfür wird alles Menschenmögliche geleistet. Ein derartiges Verhalten kann allerdings für die zweite Lebenshälfte, in der viele Menschen auch noch berufstätig sind, erhebliche negative Folgen für das psychische, physische und soziale Wohlbefinden mit sich bringen. Da dementsprechende Beschwerden und Krankheitsbilder oft erst in diesem Altersstadium erkannt werden, sind diese auch meist schon fortgeschritten. Solche Leistungseinschränkungen und Erkrankungen können schnell im negativen Sinn lebensbestimmend werden. Für eine Genesung bzw. Verhinderung der Verschlimmerung wird in Folge ein Großteil des Geldes investiert, welches in jungen Jahren mühevoll verdient wurde.

Trotz der frühen Wahrnehmung dieses Widerspruches dauerte es beinahe ein ganzes Jahrhundert, bis das Potential einer frühzeitigen Vermeidung von Krankheiten erkannt wurde. Über zwei Jahrhunderte vergingen, bis sich der Blickwinkel der Medizin weg von der alleinigen Krankheitsvermeidung hin zu einer ganzheitlichen Betrachtung von Gesundheit entwickelte und erste Interventionen zur Förderung von gesundheitserhaltenden Faktoren eingeleitet wurden.² In der heutigen Zeit haben sich die Themen Prävention und Gesundheitsförderung in beinahe allen gesellschaftlichen Räumen etabliert. Auch der von Voltaire festgestellte direkte Zusammenhang von Arbeit und Gesundheit wurde im zugehörigen sozialen Kontext, der Berufswelt, erkannt und immer mehr Unternehmen in der Wirtschaft haben bereits Handlungsstrategien entworfen, damit das individuelle Wohlergehen nicht für die Arbeit „geopfert“ werden muss.

¹ Vgl. Encyclopaedia Britannica, <http://www.britannica.com>, Zugriff v. 30.05.2014

² Vgl. Hurrelmann/Klotz/Haisch 2007, 11

Diese zielgerichteten Interventionen, welche die gegenseitige negative Beeinflussung von Arbeit auf Gesundheit abmildern bzw. gänzlich beheben und Ressourcen zur Gesunderhaltung schaffen, werden heutzutage unter Begriffen wie betriebliche Gesundheitsförderung oder betriebliches Gesundheitsmanagement zusammengefasst. Meist beinhalten diese Konzepte vielschichtige Maßnahmen, beispielsweise innerbetriebliche Bewegungsangebote, Ernährungsberatungen und medizinische Präventionsuntersuchungen.

1.2 Fragestellung

Die Wirkungsweise und der Einfluss vieler gesundheitsförderlicher Maßnahmen im Unternehmen wurden bereits in mehreren Studien untersucht und teilweise auch bereits systematisch evaluiert, weshalb es nicht sinnvoll erscheint, in dieser Arbeit erneut derartige Maßnahmen zu behandeln. Auffallend ist, dass erwähnte Interventionen oft im direkten Zusammenhang mit Gesundheit stehen, d.h. es für Mitarbeiter sofort erkenntlich ist, dass das Angebot eine Lebensstiländerung bei dem Betroffenen initiieren möchte. Diese Tatsache kann u.U., wie es im weiteren Verlauf noch erläutert werden wird, auch Probleme implizieren.

In dieser Arbeit wird hingegen der Schwerpunkt auf eine Maßnahme gesetzt, bei der ein Gesundheitscharakter nicht sofort erkennbar ist, sondern augenscheinlich lediglich „a sauberne Pistengaudi“³ im Vordergrund steht. Untersuchungsgegenstand bildet die Sportveranstaltung „BMW Wintersporttag 2014“, welche jährlich durch die BMW Group im Rahmen ihrer Gesundheitsförderung angeboten und von dem Gesundheitsdienstleister, der fit & company Consulting GmbH, organisiert und durchgeführt wird. Zentrale Frage der Untersuchung bildet die Rolle dieses innerbetrieblichen Sportevents in einem systematischen Gesamtprozess zur Gesundheitsförderung eines Unternehmens. Ziel ist es, die Veranstaltung sinnvoll begründet in das Angebotsportfolio von betrieblicher Gesundheitsförderung (BGF) einzuordnen und das Alleinstellungsmerkmal dieser Maßnahme gegenüber anderen Interventionen aufzuzeigen. Unter einer ganzheitlichen Analyse mehrdimensionaler Faktoren werden die konkreten Potentiale des „BMW Wintersporttag 2014“ herausgefiltert, welche eine bedeutende Rolle in der Änderung des Gesundheitsverhaltens bei den betroffenen Mitarbeitern spielen.

³ Ein außergewöhnliches Skifahr-Vergnügen

1.3 Vorgehensweise und Methodik

In der Methodik wird weniger eine quantitative Untersuchung und Evaluation der Sportveranstaltung angestrebt. Viel mehr handelt es sich um eine qualitative Darstellung und Erläuterung der Chancen des „BMW Wintersporttag 2014“ in Bezug auf die Gesundheitsförderung im Unternehmen. Hierfür wird schwerpunktmäßig mit zeitgenössischer Fachliteratur gearbeitet und durch Verwendung von vielen Sammelwerken eine vielschichtige Informationsquelle gewährleistet. Eine sinnvolle Unterstützung der aufgestellten wissenschaftlichen Thesen erfolgt durch eine eigens entwickelte Erhebung in Form eines Teilnehmerfragebogens über den „BMW Wintersporttag 2014“.

In den ersten Abschnitten der Arbeit werden Wissensgrundlagen geschaffen, welche die Voraussetzung zur Beantwortung der Forschungsfrage bilden. Hierfür thematisiert das erste Kapitel den aktuellen Forschungsstand zur Gesundheitsförderung im Allgemeinen sowie besonders im betrieblichen Kontext. Zudem werden die bereits von Voltaire angesprochenen Zusammenhänge zwischen Arbeit und Gesundheit ausführlich dargestellt und die daraus resultierende Notwendigkeit von BGF begründet. Basierend auf einem einheitlichen Verständnis für die Thematik beschäftigt sich der Inhalt des zweiten Kapitels in Form einer Darstellung der Firmenphilosophie und des Maßnahmenportfolios des Dienstleistungsunternehmens fit & company mit dessen Beitrag zu dem Themenfeld BGF. Anschließend wird implizit die Intervention „BMW Wintersporttag 2014“ beleuchtet und eine Ausführung der gesamten Sportveranstaltung von den ersten Planungsschritten bis hin zur bereits erwähnten Evaluation durch die Erhebung am Tag selbst vorgenommen.

Nachdem die Voraussetzungen für eine zielgerichtete Beantwortung der Forschungsfrage geschaffen wurden, wird der „BMW Wintersporttag 2014“ im letzten Kapitel im Hinblick auf dessen gesundheitsförderliches Potential analysiert. Hierbei erfolgt eine ganzheitliche Betrachtung nach physischen, psychischen und sozialen Aspekten aus kurz- und langfristiger Perspektive sowie eine Einordnung des Events in den Prozess einer gesundheitsbezogenen Verhaltensänderung. Ein Fazit zur Rolle der Sportveranstaltung und ein Ausblick zu weiterführenden Entwicklungsmöglichkeiten des „BMW Wintersporttag 2014“ im Sinne einer nachhaltigen BGF-Intervention runden die Arbeit ab.

2 Aktueller Forschungsstand und Ausgangssituation der betrieblichen Gesundheitsförderung

2.1 Betriebliche Gesundheitsförderung im Allgemeinen

2.1.1 Definition Gesundheitsförderung

Der Leitgedanke zur Gesundheitsförderung wurde maßgeblich durch die Weltgesundheitsorganisation (WHO) initiiert. Ab den späten 70er-Jahren begann sie, weg von der vorherrschenden Strategie der reinen Krankheitsvermeidung, ihren gesundheitspolitischen Kurs auf die Förderung von gesundheitlichen Ressourcen auszurichten.⁴ In zahlreichen Diskussionen und Konferenzen wurde ein neuer Kurs mit medizinischen, sozialen, politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Einflüssen erörtert und vorangetrieben. Die bislang dadurch entstandenen einzelnen Ideen-Konstrukte wurden 1986 schließlich zu einer Strategie gebündelt. Die sog. Ottawa-Charta, welche parallel dazu auf der ersten internationalen Konferenz der WHO verabschiedet wurde, lieferte den endgültigen Kurswechsel der WHO zu einer gesundheitsfördernden Gesamtpolitik inklusive der zugehörigen strategischen Umsetzung.⁵ In dieser Versammlung wurde zudem eine einheitliche Definition von Gesundheitsförderung festgelegt:

„Gesundheitsförderung zielt auf einen Prozess, allen Menschen ein höheres Maß an Selbstbestimmung über ihre Gesundheit zu ermöglichen und sie damit zur Stärkung ihrer Gesundheit zu befähigen. (...) Gesundheit steht für ein positives Konzept, das in gleicher Weise die Bedeutung sozialer und individueller Ressourcen für die Gesundheit betont wie die körperlichen Fähigkeiten. Die Verantwortung für Gesundheitsförderung liegt deshalb nicht nur bei dem Gesundheitssektor sondern bei allen Politikbereichen und zielt über die Entwicklung gesünderer Lebensweisen hinaus auf die Förderung von umfassendem Wohlbefinden hin.“⁶

Gesundheitsförderung wird dabei als eine professionelle Intervention von öffentlicher Hand bzw. befähigten Experten gesehen, die gezielt auf die Gesundheits- und Krank-

⁴ Vgl. Schnabel/Bödecker 2012, 153

⁵ Vgl. Altgeld/Kolip 2007, 43f

⁶ WHO 1986, 1

heitsentwicklung einzelner Personen oder gesamter Populationen einwirken. Dieses Handeln geschieht indes nach dem Salutogenese-Modell von Antonowsky, das sich der Fragestellung nach dem Entstehen und Aufrechterhalten von Gesundheit widmet.

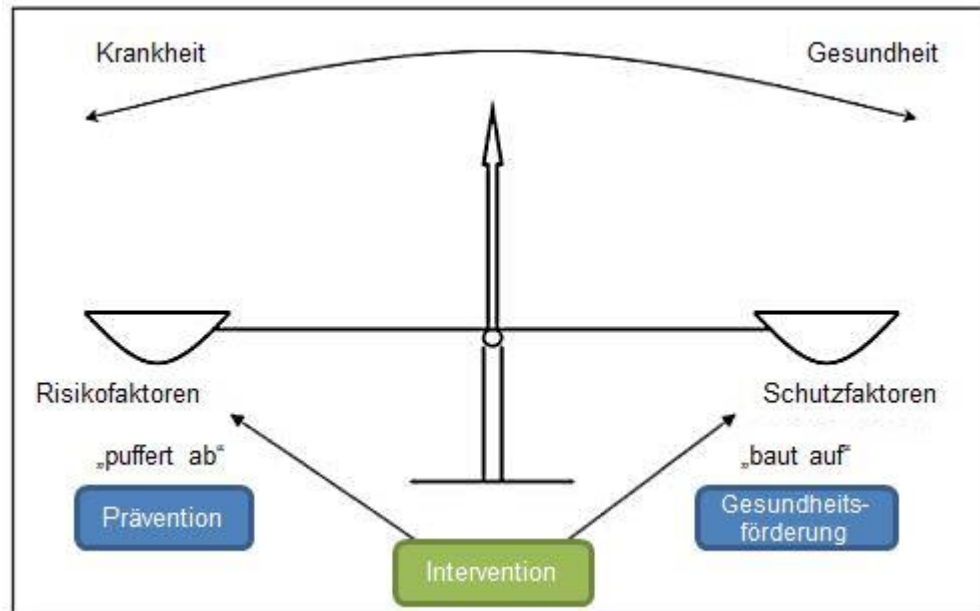


Abbildung 1: Bildliche Darstellung des Salutogenesemodells⁷

Gemäß Antonovsky befindet sich der Mensch ständig auf einem Kontinuum zwischen Gesundheit und Krankheit. Zunächst einmal bestimmen krankmachende Risiken diese Position auf dem Gesundheits-Krankheits-Kontinuum. Hier setzt eine andere gesundheitsbezogene Interventionsform, die Prävention, an. Diese beschäftigt sich primär mit der Vermeidung von Krankheiten. Hierfür werden die individuellen Risikofaktoren einer Person oder Bevölkerungsgruppe betrachtet, d.h. Risiken, welche ab einer gewissen Prävalenz bzw. Wirkungskonstellation Krankheiten verursachen können. Klassische Beispiele für solche Faktoren sind Bewegungsmangel, Stress oder Bluthochdruck. Durch eine frühzeitige Intervention, u.a. in Form von Aufklärung, Coping-Strategien zur Stressbewältigung, Impfungen oder Vorsorgeuntersuchungen, sollen bestehende Risikofaktoren und ihr Risiko für eine Krankheitsverursachung gezielt minimiert bzw. vollständig beseitigt werden, um eine potenzielle zukünftige Krankheit abzuwenden.⁸

Die Krankheitsprävention mit der Elimination von Krankheitsrisiken ist, um wieder den Bezug zu dem Salutogenese-Modell herzustellen, allerdings laut Antonovsky nicht ausschließlich entscheidend für die Entstehung von Gesundheit und kann somit nur als ein Teil der Gesundheitsförderung betrachtet werden. Für eine Verschiebung auf dem

⁷ in Anlehnung an UBGM, www.gesundheitsmanagement24.de, Zugriff v. 27.04.2014

⁸ Vgl. Hurrelmann/Klotz/Haisch 2007, 11f

Gesundheits-Krankheits-Kontinuum hin zum Gesundheitspol genügt nicht eine isolierte Betrachtung der Gesundheitsrisiken, da derartige Belastungen im Leben eines Menschen dauerhaft existent sind. Vielmehr entscheiden die Schutzfaktoren und Ressourcen einer Person über deren Gesundheitsentwicklung.⁹ Diese lassen sich u.a. in nachfolgende Kategorien einteilen. Zum einen bestehen psychologische Schutzfaktoren, wie eine ausgeprägte Selbstwirksamkeit und Eigenverantwortung sowie Faktoren des Lebensstils, beispielsweise ein ausreichendes Maß an Bewegung, Ernährung und Entspannung. Zum anderen bilden soziale und ökonomische Faktoren, z.B. in Form von angemessenen Arbeitsbedingungen oder ausgeprägten sozialen Kontakten, gesundheitsschützende Ressourcen.

Folgerichtig greift Gesundheitsförderung in seinem Handeln exakt an diesem Punkt an und zielt darauf ab, die Schutzfaktoren des Menschen so früh wie möglich zu stärken. Dadurch können sowohl die individuellen Fähigkeiten, als auch die lebensgestaltenden Bedingungen positiv beeinflusst werden.¹⁰

Verhaltens- und Verhältnisprävention

Diese Unterscheidung der Einflussnahme auf Gesundheitsressourcen erfordert zeitgleich zwei Arten von gesundheitsförderlicher Intervention. Obwohl die Begriffswahl durch den Wortteil „-prävention“ leicht missverständlich ist und sich diese Differenzierung nicht allein auf die Prävention als ein Aspekt der Gesundheitsförderung beschränkt, haben sich hierfür die beiden Bezeichnungen Verhaltens- und Verhältnisprävention entwickelt.

Unter Verhaltensprävention versteht man alle Konzepte, welche direkt am Verhalten einer Person oder Bevölkerungsgruppe ansetzen. Durch Maßnahmen, wie allgemeine Aufklärungsarbeit, spezielle Programme zur Ernährungsumstellung oder Vermittlung von Stressbewältigungstechniken, kann einerseits einem risikoreichen Lebensstil vorgebeugt werden und andererseits eine Stärkung der persönlichen Schutzfaktoren und somit eine gesundheitsfördernde Verhaltensweise erreicht werden.¹¹ Im Rahmen dieser Stärkung ist ein Aspekt, welchen auch die WHO in der Ottawa Charta sowie besonders in ihrer Definition von Gesundheitsförderung betont, indes von zentraler Bedeutung: die Bevölkerung soll bezüglich ihres Gesundheitsverhaltens nicht blind bevormundet und im Ungewissen gehalten werden, sondern befähigt werden, eigenständig gesundheitsfördernd zu handeln. Dies bedeutet konkret, dass der Einzelne u.a. Entscheidungen bezüglich der eigenen Gesundheit treffen kann und jeder Person alle

⁹ Vgl. Altgeld/Kolip 2007, 41f

¹⁰ Vgl. Hurrelmann/Klotz/Haisch 2007, 13f

¹¹ Vgl. Lehmann 2003, 238f

wesentlichen Informationen offen stehen.¹² Diese Strategie der Förderung von Selbstbestimmung und Verantwortungsbewusstsein von Personen wird auch als sog. Empowerment bezeichnet.¹³

Das Konzept der Verhältnisprävention bezieht sich auch in vielen Punkten auf Empowerment, setzt allerdings im Gegensatz zur Verhaltensprävention an einer anderen Anknüpfstelle an. In diesem Fall wird die Umwelt- und Lebenssituation eines Individuums bzw. einer Personengruppe mit ihren Risiken und Potenzialen betrachtet. Gesunde Rahmenbedingungen sollen dabei in allen gesellschaftlichen Bereichen hergestellt werden. Dies betrifft vor allem Betriebe, Gemeinden auf Bundes- und Länderebene, aber auch auf der internationalen Ebene einer globalisierten Welt. Mögliche Interventionsmaßnahmen der Verhältnisprävention bilden die Humanisierung der Arbeitsbedingungen durch Arbeitsplatzergonomie oder eine finanzielle Förderung von Projekten zur Verminderung von Umweltbelastungen.

Trotz der deutlichen Unterschiede beider Konzepte der Verhaltens- und Verhältnisprävention bedingen sich beide gegenseitig. Dies lässt sich am Beispiel von Bewegung gut aufzeigen. Eine Förderung der sportlichen Aktivität auf Verhaltensebene, z.B. durch die Aufklärung über die bedeutenden Folgen von Bewegungsmangel und andererseits den positiven Einfluss von Bewegung auf das gesamte körperliche, seelische und soziale Wohlbefinden, kann nur erreicht werden, wenn von struktureller Seite aus die entsprechenden Bedingungen, wie Sportangebote in Vereinen und Betrieben, existent sind. Demgegenüber können derartige verhältnispräventive Maßnahmen nur initiiert und erfolgreich durchgeführt werden, wenn eine entsprechende Denkweise und ein gesundheitsförderndes Handeln von Einzelpersonen bzw. einer Gemeinschaft besteht.¹⁴

Aufgrund der vorangehend erläuterten Argumente sollte in der Gesundheitsförderung stets eine Kombination der beiden Ansätze Verhaltens- und Verhältnisprävention verfolgt werden, um einen aussagekräftigen Erfolg und eine Nachhaltigkeit in Bezug auf die Gesundheit von Personen zu erzielen.¹⁵

Der Settingansatz in der Gesundheitsförderung

In einem engen Zusammenhang zu den bereits beleuchteten Konzepten und Schlüsselbegriffen in der Gesundheitsförderung, wie der Verhaltens- und Verhältnisprävention, der Schutzfaktoren sowie dem Empowerment, steht der sog. Settingansatz, welcher laut Altgeld und Kolip „die wichtigste Umsetzungsstrategie der Gesundheits-

¹² Vgl. WHO 1986, 1ff

¹³ Vgl. Altgeld/Kolip 2007, 44

¹⁴ Vgl. Lehmann 2003, 238f

¹⁵ Vgl. Altgeld/Kolip 2007, 42

förderung“¹⁶ darstellt. Entwickelt wurde dieses Konzept ebenfalls durch die WHO und bildet den bedeutendsten Meilenstein im Fortschritt der Gesundheitsförderung. In der Forschung wird die Settingtheorie deshalb als wertvolle Ergänzung zu dem Standardschriftstück, der Ottawa-Charta, angesehen.¹⁷

Die Definition eines sog. Settings bildet „einerseits [...] ein soziales System [...], das eine Vielzahl relevanter Umwelteinflüsse auf eine bestimmte Personengruppe umfasst. Es ist andererseits ein System, in dem diese Bedingungen von Gesundheit und Krankheit auch gestaltet werden können.“¹⁸ In diesen Settings bzw. Organisationen besteht eine enge Beziehung zwischen den in ihr lebenden Individuen und den sie umgebenden ökonomischen, sozialen und organisatorischen Umwelteinflüssen. Bei dieser Betrachtung kann indes erneut ein Zusammenhang zur Idee der Verhaltens- und Verhältnisprävention gefunden werden. Auch hier werden Maßnahmen auf individueller und umweltbezogener Ebene kombiniert.¹⁹

Konkret wird bei Interventionen in einem Setting bei Kommunikationsprozessen und Leitlinien einer Organisation angesetzt und dementsprechend Instrumente zur Gesundheitsförderung entwickelt. Diese Interventionen finden gezielt in den jeweiligen Settings ihre Umsetzung. Primär können Städte, Schulen, Krankenhäuser und Betriebe als ein derartiges soziales System begriffen werden.

Zuletzt sollte noch ein spezieller Handlungsschritt erwähnt werden, der äußerst bedeutend für das Gelingen des Settingansatzes ist. Dieser bildet vorab eine klare Definition des fokussierten sozialen Systems mit allen bedeutenden Funktionären und Organen sowie dessen Abgrenzung, um einerseits einem Ausschließen wichtiger Personen und andererseits einem zu offenen Verständnis der Organisation vorzubeugen.²⁰

Zusammenfassend lässt sich zur Theorie des Settingansatzes feststellen, dass dieser den Schlüsselweg zu einer erfolgreichen Gesundheitsförderung bildet, da dort Individuen und Bevölkerungsgruppen in ihrem gewohnten Umfeld bzw. System mit den alltäglichen Belastungen und Ressourcen betrachtet werden und folglich exakt an diesem Punkt maßgeschneiderte gesundheitsbezogene Interventionen angesetzt werden. Demzufolge wird der Zielperson bzw. -gruppe der Einstieg in einen gesundheitsfördernden Lebensstil aufgrund der Alltagsnähe sowohl auf Verhaltens- als auch auf Verhältnisebene erleichtert, denn Interventionen können noch so präzise in der Theorie geplant werden, verfehlen jedoch ihren gewünschten Effekt, wenn sie in vorherrschenden

¹⁶ Altgeld/Kolip 2007, 45

¹⁷ Vgl. Altgeld/Kolip 2007, 44f

¹⁸ Lehmann 2003, 205

¹⁹ Vgl. Altgeld/Kolip 2007, 44f

²⁰ Vgl. Grossmann/Scala 2003, 205f

den Bedingungen nicht umsetzbar sind bzw. nicht bei Institutionen ansetzen, welchen eine jede Person angehört.²¹

2.1.2 Definition betriebliche Gesundheitsförderung mit Abgrenzung gegenüber dem betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM)

Betrachtet man den vorangehend dargestellten Settingansatz, kann das soziale System „Betrieb“ als das „beherrschende“ Setting angesehen werden, da der Großteil der Bevölkerung die meiste Zeit des Lebens in der Arbeitswelt verbringt.²²

Wo in diesem Zusammenhang in der Ottawa Charta stets beim Schaffen von gesundheitsförderlichen Lebenswelten nur auf das Setting „Betrieb“ Bezug genommen wird, spricht ein Grundsatzdokument der Europäischen Union (EU), die Luxemburger Deklaration, welche 1997 durch das Europäische Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung in Luxemburg verabschiedet wurde, erstmals von dem Terminus der betrieblichen Gesundheitsförderung.²³ Die diesbezügliche Definition erfolgt in nachstehender Weise:

„Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) umfasst alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz.“²⁴

Neben dieser Begriffsbestimmung sind eine Vielzahl an weiteren Interpretationen und Ausprägungen von BGF sowie weitere Fachtermini mit entsprechender oder ähnlicher Bedeutung existent. Im Folgenden soll BGF im Sinne der Ottawa Charta und der Luxemburger Deklaration verstanden werden, um eine möglichst ganzheitliche Sichtweise von BGF zu ermöglichen. Das Verständnis der Luxemburger Deklaration, charakterisiert durch ein hohes ökonomisches und politisches Interesse, wird dabei mit der primär personenbezogenen Sichtweise der Ottawa Charta mit ihren Schlüsselbegriffen „Empowerment“ und „Selbstbestimmung“ vereint. Somit können anschließend erläuterte Strategien als Kernbestandteile und Erfolgsfaktoren von BGF determiniert werden:

²¹ Vgl. Schnabel/Bödecker 2012, 154f

²² Vgl. Huber 2013, 46

²³ Vgl. Netzwerk Unternehmen für Gesundheit e.V., <http://www.netzwerk-unternehmen-fuer-gesundheit.de>, Zugriff v. 12.04.2014

²⁴ EU 2007, 1

- Die Verankerung von BGF in der Unternehmensphilosophie
- Die Bedeutung des Mitarbeiters als Teil der Erfolgsstrategie des Betriebs
- Die Verankerung von BGF in der Unternehmenskultur mit der Möglichkeit der Partizipation von Betriebsangehörigen jeglicher Hierarchieebene für die Gestaltung einer gesundheitsförderlichen Arbeitswelt
- Eine professionelle Unterstützung im Umgang mit arbeitsplatzbedingten Belastungen im Zusammenwirken mit dem klassischen Arbeitsschutz
- Ein ganzheitliches Konzept mit verhaltens- und verhältnispräventiven Maßnahmen im Unternehmen
- Die Stärkung von bestehenden Widerstandsressourcen und der individuellen Gesundheitskompetenz²⁵

Im Zuge dieses besonders vielschichtigen Verständnisses von BGF wird eine Einordnung bzw. Abgrenzung zu der häufig analog verwendeten Bezeichnung „betriebliches Gesundheitsmanagement“ (BGM) erforderlich. Dabei handelt es sich im Gegensatz zum BGF um einen Managementprozess, der in die Gesamtorganisation, v.a. auch in die Führungsspitze, implementiert und bei allen unternehmensrelevanten Entscheidungen miteinbezogen wird. Dies bedeutet zudem, dass Gesundheit als festes Unternehmensziel in das Managementreview verankert wird. In Ansätzen bestehen hierbei Überschneidungen mit den vorangehend dargelegten Strategien von BGF, allerdings kann ausdrücklich festgehalten werden, dass sich BGF bisweilen meist auf die Planung und Umsetzung von Einzelmaßnahmen oder zeitlich befristeten Projekten beschränkt. Die Einführung einer nachhaltigen gesundheitsförderlichen Unternehmensorganisation im Zuge eines BGM mit einem ausgeprägten Qualitätsmanagement, welches einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess fokussiert, geht deutlich darüber hinaus.²⁶ Somit kann BGF nur als ein Handlungsfeld des Managementsystems BGM angesehen werden. Gleichrangig dazu existieren weitere tragende Säulen, wie der Arbeitsschutz, die Arbeitsmedizin, das betriebliche Eingliederungsmanagement und das Personalwesen.²⁷

Die Akteure im BGF

Trotz der eben erläuterten Abgrenzung gegenüber anderen Bereichen, ist es erforderlich, eine Vielfalt an Akteuren mit unterschiedlichen Ansprüchen an einem BGF-Projekt

²⁵ Vgl. Faller 2012, 16ff

²⁶ Vgl. Badura 1999, 15ff

²⁷ Vgl. Schrattenecker 2010, 65

zu beteiligen. Diese sind in untenstehender Grafik als ein „Rad“ dargestellt, welches die Bewegung und das „Vorankommen“ im BGF veranschaulichen soll. Dabei ist eine gleichmäßige Beteiligung aller Akteure, zunächst einmal ohne eine Gewichtung des Einzelnen, erforderlich, um „das Rad zum Rollen zu bringen“ und „am Laufen zu halten“.



Abbildung 2: Akteure im BGF²⁸

Zum einen bilden die gesetzlichen Krankenkassen ein Teil des „Rades“. Ihr Engagement ist in § 20a Abs. 1 SGB V gesetzlich festgeschrieben und bezieht sich darauf, „unter Beteiligung der Versicherten und der Verantwortlichen für den Betrieb die gesundheitliche Situation einschließlich ihrer Risiken und Potentiale zu erheben und Vorschläge zur Verbesserung der gesundheitlichen Situation sowie zur Stärkung der gesundheitlichen Ressourcen und Fähigkeiten zu entwickeln und deren Umsetzung zu unterstützen.“²⁹ Der Handlungsrahmen, in dem die Krankenkassen dabei finanziell und methodisch agieren können, wurde durch den Spitzenverband der Gesetzlichen Krankenversicherung (GKV) in dem „Leitfaden Prävention“ festgelegt. Konkrete Art und Ausmaß sind den einzelnen Krankenkassen zum heutigen Zeitpunkt selbst überlassen. Dies ermöglicht eine individuelle Ausgestaltung der Leistungen, kann allerdings je nach Kasse zu erheblichen Unterschieden in Aufwand, Maßnahmengestaltung und Qualität führen. Dies belegen aussagekräftige Abweichungen der gesetzlichen Krankenkassen

²⁸ Eigene Darstellung

²⁹ SGB V 2007, § 20a I

in den jährlichen Ausgaben für BGF-Leistungen sowie eine weitgehende Beschränkung auf Verhaltensprävention. Außerdem ist das Engagement von betriebswirtschaftlichen Faktoren, wie Größe, Marktanteil und Organisationform abhängig. Ebenso besteht bei Betriebskrankenkassen und Krankenkassen mit einer erhöhten Anzahl von Fachpersonal bezüglich BGF ein entsprechend gesteigerter Einsatz. Aus der Gesamtperspektive gesehen unterliegt dieses Engagement der gesetzlichen Krankenkassen jedoch einem Aufwärtstrend.

Als weitere Akteure im BGF werden selbstverständlich der Arbeitgeber und das Management verstanden. Aufgrund des möglichen betriebswirtschaftlichen Nutzens, auf den im folgenden Verlauf der Arbeit noch implizit eingegangen werden soll, besteht ein bedeutendes Interesse von Unternehmen an BGF.³⁰ Trotz dieses Interesses in der Theorie existiert eine vergleichsweise geringe aktive Durchführung von Gesundheitsförderung in deutschen Betrieben. Gemäß einer Studie der Barmer Gmünder Ersatz Kasse (GEK) von 2011 nutzen demnach 26 Prozent aller Betriebe keinerlei Interventionen und 42 Prozent engagieren sich diesbezüglich nur in Teilbereichen der BGF und auch hier lediglich mit sporadischen Einzelmaßnahmen.³¹ Allgemein unterliegen die Entscheidung und der dementsprechende Ressourcenaufwand für BGF den statischen Kriterien, wie Betriebsgröße, Branche, wirtschaftliche Lage und Organisationsform. Besonders die Frage, ob dies mit den betriebswirtschaftlichen Zielen des Unternehmens vereinbar ist, entscheidet häufig über die Implementierung von BGF. Darüber hinaus fällt es Betrieben in schnelllebigen Branchen mit intensivem Wettbewerb, welche Flexibilität und häufig Kostenreduzierung erfordern, in vielen Fällen schwer, derartige nachhaltige bzw. zeitversetzt und allmählich wirkende Maßnahmen durchzuführen.³² Ist dennoch eine Entscheidung für die Entwicklung von BGF im Unternehmen gefallen, kommt der Führung und dem Management eine Schlüsselrolle für den Erfolg in der Umsetzbarkeit der Projekte zu. Dadurch, dass Führungskräfte aus der Natur der Führungskultur heraus eine hohe Einflussmöglichkeit auf ihre Mitarbeiter und darüber hinaus auch eine Fürsorgepflicht für ihre Beschäftigten haben, bilden sie zum Thema Gesundheit einen zentralen Ansprechpartner mit Vorbildfunktion. Dies sollte von der jeweiligen Unternehmensspitze eines Betriebes erkannt und gewürdigt werden; eine entsprechende Qualifikation der Führungskräfte im Bereich Gesundheitskompetenz ist sinnvollerweise einzuleiten.³³

Weitere wichtige Akteure sind die Betriebs- und Personalräte, welche per Gesetz ein Mitbestimmungsrecht in nahezu allen Unternehmensangelegenheiten, die das Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Verhältnis betreffen, besitzen. Dazu zählen u.a. auch die Sicher-

³⁰ Vgl. Lenhardt 2012, 135f

³¹ Vgl. statista, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/221929>, Zugriff v. 13.04.2014

³² Vgl. Lenhardt 2012, 137f

³³ Vgl. Krauss-Hoffmann 2012, 83ff

heit bei der Arbeit und die Gesundheit der Mitarbeiter des Unternehmens. Die spezielle Rolle des Betriebs oder Personalrates variiert dabei von der eines stillen Beobachters bis hin zu einem engagierten Treiber bzw. Initiator. Unabhängig von Art und Reichweite des Handelns von Belegschaftsvertretungen im Bereich BGF besteht grundsätzlich ein nachgewiesener Zusammenhang zwischen der Existenz eines Betriebsrates und dem Vorhandensein von BGF. In diesem Zusammenhang ist immer auch die Situation der Belegschaftsvertretung und des gesamten Unternehmens zu berücksichtigen. In Zeiten einer prekären wirtschaftlichen Lage eines Betriebes bzw. bei sich ständig ändernden Beschäftigungsbedingungen muss sich der Betriebsrat häufig auf fundamentale Bereiche, wie die Sicherung von Löhnen und Arbeitsplätzen, konzentrieren, sodass ein Engagement in Sachen BGF dementsprechend nicht priorisiert werden kann.

Eine Partei, der unabhängig von sämtlichen Faktoren selbstverständlich immer eine Funktion im Handlungsfeld BGF zukommt, ist die Arbeitnehmerschaft, deren Rolle sich indes nicht lediglich auf die bloße Nutzung von BGF-Maßnahmen beschränkt. Verglichen mit vorangehender Definition von Gesundheitsförderung sollen Personen vielmehr aktiv vom Prozess partizipieren. Hierfür wurde als zentrale Methode der sog. Gesundheitszirkel entwickelt.³⁴ Dort treffen sich Mitarbeiter eines Arbeitsfeldes in regelmäßigen Abständen, um Belastungen, welche die Gesundheit betreffen, festzustellen und Gegenmaßnahmen zu entwickeln. Nach einer Workshop-Einheit werden die Ergebnisse und Verbesserungsvorschläge aufbereitet und der Führungsebene präsentiert, welche schließlich über eine dementsprechende Realisierung bestimmt. Ein Vorteil des Gesundheitszirkels besteht darin, dass, besonders in Unternehmen mit einer ausgeprägten hierarchischen Struktur, diese bottom-up-Prozesse eine Rückmeldung bzw. Partizipation von der Belegschaft an die Entscheidungsträger ermöglichen. Darüber hinaus erleben die teilnehmenden Mitarbeiter im Gesundheitszirkel Bestätigung und Wertschätzung, welche einen bedeutenden Motivationskern bilden. Als eine von mehreren wichtigen Säulen und Erfolgsfaktoren für das Gelingen und die Sinnhaftigkeit des Gesundheitszirkels statuiert sich einerseits das professionelle Handeln eines Moderators, der für gerechte Redeanteile sowie eine ungezwungene Stimmung Sorge trägt; andererseits sollten das Interesse der Steuerungsebene und die Bereitschaft, Anregungen aus der Belegschaft ernst zu nehmen und umzusetzen, gegeben sein. Werden diese Aspekte berücksichtigt, können Gesundheitszirkel entscheidend dazu beitragen, eine gesundheitsförderliche Unternehmensorganisation zu gestalten.³⁵

Ungeachtet dieser Chance ist die Anzahl der Gesundheitszirkel in Betrieben bis heute gering. Dies ist allerdings nicht allein mit mangelndem Interesse bzw. Handlungsbereitschaft der Mitarbeiter zu begründen. Beschäftigte beispielsweise, die mit einer allgemein akut belastenden Lebenssituation konfrontiert sind, lassen derartigen Prozessen

³⁴ Vgl. Lenhardt 2012, 138ff

³⁵ Vgl. Friczewski 2012, 166

mit präventivem Charakter und erst langfristig zu verzeichnenden Auswirkungen oft weniger Bedeutung zukommen. Personen mit einem hohen Arbeitsaufkommen vermeiden solch zusätzliches Engagement, um ihren bestehenden Berufsanforderungen gerecht zu werden. Ein dritter möglicher Grund für eine zögerliche Partizipation im BGF kann überdies darin bestehen, dass Mitarbeiter aus ihrem traditionellen Hierarchieverständnis und dem Respekt vor der Führungsebene heraus Kritik und Verbesserungsvorschläge scheuen.³⁶ Folgerichtig zieht Lenhardt den Schluss, dass „Partizipation in der BGF [...] also – aus vielerlei Gründen – bei den Beschäftigten nicht einfach „abgerufen“ [werden kann], sondern in – vielfach mühsamen und ggf. auch konflikthaft verlaufenden - betrieblichen Lernprozessen entwickelt werden [muss].“³⁷

Zuletzt werden die Experten im Themenbereich BGF als wichtige Akteure vorgestellt. Dazu zählen einesteils auf innerbetrieblicher Seite Arbeitsschutzexperten, d.h. Betriebsärzte und Fachkräfte für Arbeitssicherheit. Aufgrund der arbeitsthematischen Nähe zur BGF können diese Akteure als Initiatoren und Mitwirkende in diesem Prozess verstanden werden. Zusätzlich werden heutzutage mithilfe von neuen Weiterbildungsmöglichkeiten und Ausbildungskonzepten vermehrt präventive und gesundheitsbezogene Aspekte in das Tätigkeitsfeld des Arbeitsschutzes bzw. Gesundheitsdienstes integriert, um die Rolle der Arbeitsschutzexperten in der BGF zu stützen. In der Realität behindert allerdings eine Reihe von Faktoren diese Entwicklung. U.a. geschieht dies oft durch ein konservativ-traditionelles Eigenverständnis der Experten in Bezug auf ihr Berufsbild. Z.B. beschränken sich viele Betriebsärzte auf ihre Funktion der akuten notfallmedizinischen Versorgung oder Sicherheitsfachkräfte auf die technische Unfallvermeidung und Aufklärung über Sicherheitsbestimmungen.³⁸

Neben den betrieblichen Experten können externe Dienstleister BGF im Unternehmen unterstützen oder eine spezielle Beratungsfunktion in den Bereichen Bewegung, Ernährung, Entspannung und bzw. oder Sucht bieten.

Der Handlungsablauf in BGF-Projekten

Nach einer detaillierten Darstellung der Akteure wird im Folgenden der idealtypische Handlungsprozess von BGF-Projekten vorgestellt. Angeleitet wird ein so beschriebenes Projekt durch einen Steuerkreis, welcher sich variabel aus vorangehend erläuterten Beteiligten zusammensetzen kann. Der Kreis entscheidet über die Rahmenbedingungen, wie Geldmittel, Befugnisse und Zielgruppe. Außerdem bestimmt der Steuerkreis das allgemeine Verfahren bzw. die individuelle Ausrichtung des Projektes. Zu Projektbeginn wird anfänglich eine Untersuchung der aktuellen Situation im

³⁶ Vgl. Lenhardt 2012, 140f

³⁷ Lenhardt 2012, 141

³⁸ Vgl. Lenhardt 2012, 142

gesamten Betrieb bzw. in einer Unternehmenseinheit durchgeführt und dokumentiert. Darunter fallen beispielsweise die Analyse des Krankheitsstandes, der Arbeitsbedingungen sowie Mitarbeiterbefragungen. Auf Grundlage dieses Gesundheitsberichtes und der Durchführung von Gesundheitszirkeln werden Risiken bzw. Ressourcen am Arbeitsplatz aufgedeckt und die weitere Maßnahmenplanung festgelegt. Soweit möglich und von der Führungsebene bewilligt, werden dementsprechende Interventionen mithilfe der Fachexperten durchgeführt.³⁹ Als letzter Handlungsschritt in BGF-Projekten folgt eine Evaluation der Intervention. Häufig wird dabei eine sog. Programmevaluation ausgeführt, welche gesundheitsfördernde Maßnahmen nach zuvor festgelegten Kriterien auf ihre Wirksamkeit hin überprüft.⁴⁰

Folgende Erfolgsfaktoren tragen entscheidend zum Gelingen der einzelnen Handlungsschritte und des gesamten BGF-Vorhabens bei, ohne die die BGF-Projekte lediglich wirkungslos „verpuffen“ würden:

- Die exakte und mehrdimensionale Bedarfsanalyse im Vorhinein
- Eine dementsprechend angepasste Konzeption in der Planungsphase
- Eine vielfältige und ganzheitliche Gestaltung der Intervention
- Eine aussagekräftige Teilnehmerzahl bei den einzelnen Maßnahmen⁴¹
- Die Bereitschaft aller beteiligten Akteure zu Kooperation und Kompromissfindung⁴²

2.2 Notwendigkeit von Interventionen im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung

Nachdem bis hierhin ein umfassender Einblick in die betriebliche Gesundheitsförderung gegeben wurde, stellt sich die Frage, weshalb dieses Thema in den letzten Jahren so enorm an Bedeutung gewonnen hat und ein Handeln im betrieblichen Kontext erforderlich geworden ist. Im Folgenden werden die strukturellen und gesellschaftlichen Veränderungen und deren Einfluss auf die Gesundheit aufgezeigt, um die Notwendigkeit von BGF darzustellen.

³⁹ Vgl. Rosenbrock 2003, 22

⁴⁰ Vgl. Elkeles/Beck 2012, 173

⁴¹ Vgl. Huber 2013, 48

⁴² Vgl. Rosenbrock 2003, 23

2.2.1 Strukturwandel in der Arbeitswelt

Ein Strukturwandel wird im Allgemeinen durch eine Ressourcenknappheit in Kombination mit sich verändernden Bedürfnissen oder auch Produkt- und Produktionsinnovationen verursacht und verändert die Arbeitsorganisation sowie die Anforderungen an Beschäftigte. In der Forschung ist der Strukturwandel in der Arbeitswelt durch die Drei-Sektoren-Hypothese gekennzeichnet. Demnach wurde die einstmalige Vorherrschaft des primären Sektors, der Landwirtschaft, in Deutschland mit der Industrialisierung im 19. Jahrhundert durch diesen sekundären Wirtschaftssector abgelöst. Im weiteren Fortschritt entstand der Dienstleistungssektor als tertiärer Bereich und entwickelte sich zwischen 1970 und 1975 zum führenden Gebiet in der deutschen Wirtschaft (vgl. Abbildung 3).

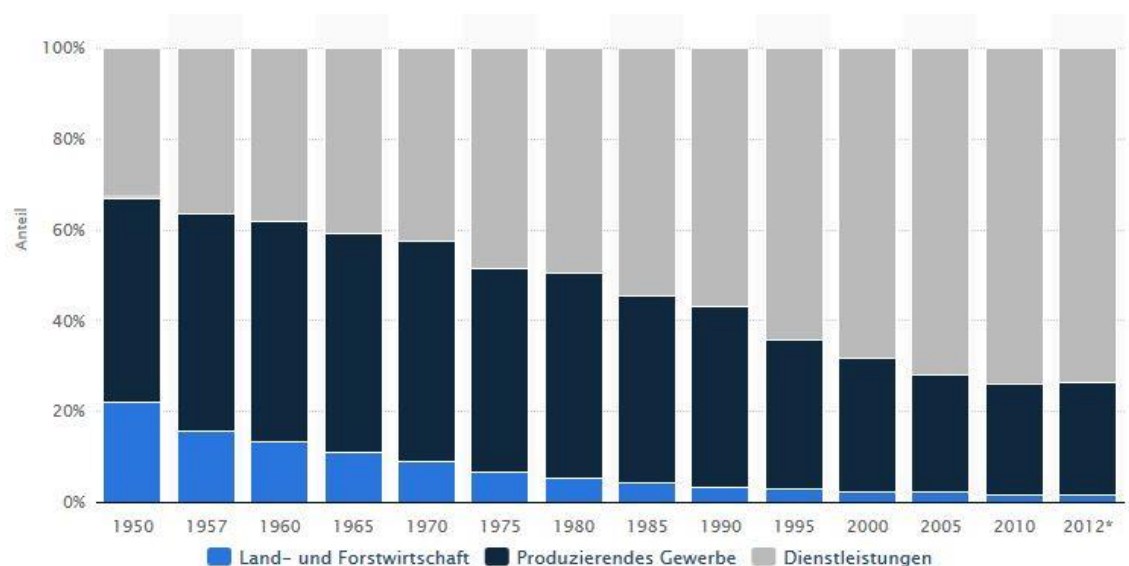


Abbildung 3: Anteil der Wirtschaftsbereiche an der Gesamtbeschäftigung in der Bundesrepublik Deutschland von 1950 bis 2012⁴³

Dieser Aufwärtstrend des tertiären Bereiches hält weiterhin an und kennzeichnet bis heute maßgeblich den aktuellen Wandel in der Arbeitswelt.

Daneben bestimmt die voranschreitende Globalisierung den Umschwung im Arbeitsleben. Charakteristisch hierfür ist die Entwicklung eines Weltmarktes mit internationaler Arbeitsteilung, weniger Zollgrenzen sowie einfacher Kommunikation und Logistik. Dies bedingt jedoch auch einen großen Wettbewerb auf den internationalen Märkten.

Der Technologiefortschritt bildet das letzte Hauptmerkmal des Wandels in der Arbeitswelt. Durch neue Technologien und Produktionsverfahren in immer kürzeren Zeitspan-

⁴³ Vgl. statista, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/275637>, Zugriff v. 18.04.2014

nen werden häufige Produktinnovationen und Prozessoptimierungen möglich. Diese Abläufe steigern die Produktivität der Unternehmen, da weniger Arbeitszeit und Ressourcenaufwand für dieselbe Ausbringungsmenge benötigt wird.⁴⁴

Die vorangehend erläuterten Kernfaktoren Globalisierung, Ausbau des Dienstleistungssektors und technischer Fortschritt führen zu einer zunehmenden Flexibilisierung in der Arbeitswelt. Besagtes geschieht dabei in verschiedenen Dimensionen. Aus zeitlicher Sicht bedeutet dies einen durchschnittlichen Anstieg der Gesamtarbeitszeit sowie eine verstärkte Differenzierung der Arbeitszeitgestaltung, z.B. in Form von Teilzeit, Schichtarbeit, Zeitarbeit, temporärer Projektarbeit und befristeten Arbeitsverträgen.⁴⁵ Des Weiteren entsteht oftmals eine Verschmelzung von Arbeit und Freizeit.⁴⁶ Neben dem Aspekt Zeit lässt sich zudem eine notwendige Anpassungsfähigkeit hinsichtlich des Arbeitsraumes feststellen, welche sich weg vom festen Arbeitsplatz im Unternehmen hin zu einer variablen Gestaltung des Standortes entwickelt. Beispiele hierfür sind vermehrte Dienstreisen, Heimarbeit oder häufige Fahrten zu verschiedenen Einsatzorten. Bezüglich der Dimension der Sozialorganisation wird ein konstantes Kollegenumfeld heutzutage häufig durch die Arbeit in Projekten mit jeweils verschiedenen Beteiligten abgelöst. Schließlich macht sich die Flexibilisierung in der Arbeitswelt in den Arbeitsinhalten bemerkbar. Neben fachlichen Anforderungen gewinnen weitgreifende Qualifikationen, wie Soft Skills, und selbstständiges Arbeiten zunehmend an Bedeutung. Immer komplexere und sich schnell verändernde Tätigkeitsprozesse verlangen zudem die Bereitschaft eines jeden Beschäftigten zu „lebenslangem Lernen“.⁴⁷

2.2.2 Demografischer Wandel

Der demografische Wandel beschreibt im Allgemeinen die Alterung und Schrumpfung der Bevölkerung. In Deutschland wird sich diese Entwicklung bis 2030 sehr deutlich bemerkbar machen. Das Phänomen des demografischen Wandels kann neben einer niedrigen Geburtenrate maßgeblich durch eine höhere Lebenserwartung der Bevölkerung erklärt werden. Durch den medizinischen und technologischen Fortschritt konnte die Qualität im deutschen Gesundheitswesen deutlich gesteigert werden und dadurch viele Krankheitsbilder, v.a. typische Erkrankungen im Alter, z.B. Rheuma oder Osteoporose, behandelt bzw. ein angemessenes Leben mit der Krankheit ermöglicht werden. Diese Veränderung stellt die Gesundheitspolitik in Deutschland vor neue Herausforderungen, insbesondere bezüglich der künftigen Finanzierung des Sozialsystems. Für die Rentenversicherung bedeutet es, dass durchschnittlich gesehen weniger Erwerbstätige

⁴⁴ Vgl. Weber, <http://www.bpb.de>, Zugriff v. 18.04.2014

⁴⁵ Vgl. Götz/Deimel 2013, 176

⁴⁶ Vgl. Nowak/Herbig 2013, 35

⁴⁷ Vgl. Götz/Deimel 2013, 176f

in Zukunft die Alterseinkünfte einer immer größer werdenden Gruppe an Rentnern sichern müssen. Die Pflegeversicherung und der Pflegebereich ist mit höheren Kosten und einem deutlich vermehrten Bedarf an Fachkräften konfrontiert, da mehr Menschen das Pflegealter erreichen werden und dementsprechend aufgrund einer Vielzahl an chronischen und psychischen Krankheiten, wie z.B. Diabetes und Demenz, ein hohes Maß an Behandlung und Pflege benötigen.⁴⁸

Neben diesen vorwiegend gesundheitspolitischen Herausforderungen birgt der demografische Wandel auch umfangreiche Folgen für die Arbeitswelt. So betrachtet verändern sich die Größe und die Zusammensetzung der Gruppe der Erwerbstätigen. Einerseits bedeutet dies, dass insgesamt weniger Fachkräfte, besonders Nachwuchskräfte, am Arbeitsmarkt partizipieren, andererseits ergeben sich Verschiebungen der Altersstruktur in den Unternehmen. Voraussichtlich wird der Anteil der 20- bis 59-jährigen Beschäftigten in Deutschland bis 2030 um 7,9 Millionen abnehmen, wohingegen sich nur expliziert bei den Erwerbstätigen ab 60 Jahren ein deutlicher Zuwachs um ca. 1,6 Millionen beobachten lässt.⁴⁹

Speziell diese neue Altersstruktur, welche zusätzlich durch eine Verlängerung der Erwerbstätigkeit durch das neue Renteneintrittsalter ab 67 Jahren verschärft wird, beeinflusst die Wirtschaftsleistung der Unternehmen. Grund hierfür ist, dass sich Arbeitgeber mit einem sich ändernden Fähigkeitsprofil ihrer älteren Beschäftigten konfrontiert sehen. Generell nehmen im Alter die Eigenschaften Schnelligkeit, Flexibilität, Ausdauer, Kraft und Koordination aufgrund der natürlichen physiologischen Gegebenheiten ab. Dahingegen können die Parameter Arbeitsleistung und Kreativität über die Jahre hinweg in Teilen konstant bleiben. Bei den Merkmalen Qualitätsbewusstsein, Zuverlässigkeit, Sozialkompetenz und Arbeitgebertreue lässt sich letztendlich sogar eine signifikante Steigerung erkennen. Diesen allgemeinen Entwicklungen im Laufe der Betriebszugehörigkeit unterliegen allerdings maßgeblich individuelle Gegebenheiten, wie der persönliche Lebensstil, angeborene Voraussetzungen und individuelle Belastungen.

Unabhängig davon erfordert der demografische Wandel in Deutschland ein aktives Handeln von Arbeitgebern hinsichtlich der frühzeitigen Gestaltung einer alters- und altersgerechten Arbeit, um seine Mitarbeiter produktiv im Unternehmen einzubinden und zu halten.⁵⁰

⁴⁸ Vgl. Bundesministerium für Gesundheit, <http://www.bmg.bund.de>, Zugriff v. 19.04.2014

⁴⁹ Vgl. Richter/Bode/Köper, <http://www.baua.de>, Zugriff v. 19.04.2014

⁵⁰ Vgl. Nowak/Herbig 2013, 36

2.2.3 Einfluss der Arbeit auf die Gesundheit

Der vorangehend erläuterte Wandel in Bezug auf die geforderte Flexibilität in der Arbeitswelt beeinflusst die Beschäftigten maßgeblich und stellt heutzutage hohe Anforderungen an sie selbst und an ihre Kompetenzen. Im Allgemeinen wird ein derartiger Einfluss von Außen auf den Menschen als Stressor bezeichnet, welcher zunächst einmal eine neutrale Wertung erhält. Ob ein Stressor nun als belastend oder nicht belastend empfunden wird, hängt von den individuellen Bewältigungsstrategien einer Person ab. Diese sog. Coping-Strategien können beispielsweise Vorerfahrungen in ähnlichen Arbeitssituationen oder individuelle Bewertungsmuster darstellen. Je nach Ausprägung der Bewältigbarkeit können Anforderungen einerseits positiv und andererseits negativ empfunden werden.⁵¹

Aufgrund dieser Erkenntnisse können Beanspruchungen in der Arbeitswelt auf der einen Seite eine Chance für die jeweilige Person bieten. Kurzfristig gesehen ermöglicht eine Vielzahl unterschiedlicher Anforderungen im Beruf eine Steigerung der Arbeitsmotivation und der Zufriedenheit mit der Arbeit, wenn diese Situation beispielsweise als spannende und zugleich „bewältigbare“ Herausforderung eingeschätzt wird. Langfristig gesehen gestalten sich positive Folgen von Beanspruchung in der Arbeit des Weiteren als ein Zuwachs von fachlichen sowie sozialen Kompetenzen oder ein vermehrtes Kreativitätsvermögen und Engagement.⁵²

Zunächst als Chance gesehen, können Anforderungen aus der Arbeitswelt auf der anderen Seite aber auch schnell zu belastenden Faktoren für den Beschäftigten werden, wenn es keine Strategie für den adäquaten Umgang mit dieser Situation gibt. Aufgrund des Strukturwandels bedingt eine Vorherrschaft des Dienstleistungssektors immer mehr körperliche und besonders psychosoziale Belastungen.

Auf physischer Ebene kommt dabei dem Faktor Bewegungsmangel eine zentrale Rolle zu, welchen Hollmann bezeichnet als „muskuläre Beanspruchung, die chronisch unterhalb der Reizschwelle liegt, deren Überschreitung notwendig ist zur Entwicklung bzw. zum Erhalt einer durchschnittlichen funktionellen Kapazität“⁵³. Bei Betrachtung der Studie zum Bewegungsverhalten in Deutschland „Beweg Dich, Deutschland!“ der Techniker Krankenkasse führt eine beachtliche Anzahl von 44 Prozent der Arbeitnehmer eine überwiegend sitzende Berufstätigkeit aus. Zudem sagen 45 Prozent dieser Gruppe, dass ihnen im Berufsalltag kaum Bewegungspausen möglich sind, obwohl sich rund 64 Prozent bei der Arbeit gerne mehr bewegen würden. Hinzu kommt, dass die Bevölkerung vermehrt sogar ihre Freizeit im Sitzen, z.B. vor dem Fernseher, verbringt und somit oftmals kein sportlicher Ausgleich zur sitzenden beruflichen Tätigkeit

⁵¹ Vgl. Peter 2012, 79f

⁵² Vgl. Nowak/Herbig 2013, 37

⁵³ Hollmann 2007, 96

existiert.⁵⁴ Dementsprechend wird der daraus entstehende Bewegungsmangel in der sich aktuell zu einer Dienstleistungsgesellschaft verändernden Bevölkerung zu einem bisher unterschätzten Problem: im Zuge des demografischen Wandels bildet Bewegungsmangel einen der bedeutendsten primären Risikofaktoren für die Entstehung zahlreicher Beschwerden und Krankheitsbilder, wie Adipositas, Diabetes Typ 2, Bluthochdruck, degenerative Herz-Kreislaufkrankheiten, Rückenprobleme oder Osteoporose.⁵⁵

Neben dem Bewegungsmangel sind in der heutigen Arbeitsgesellschaft die Belastungen auf psychosozialer Ebene ein wesentlicher Aspekt. Die Vielzahl an möglichen negativen Beanspruchungsformen von Arbeit variiert indes von einer konstant hohen Arbeitsintensität sowie Zeitdruck und mangelnder Selbstbestimmung über fehlende soziale Kontakte bei der Arbeit bis hin zur Arbeitsplatzunsicherheit.⁵⁶ Derartige negativ empfundene Stressoren lösen im Organismus eine Stressreaktion aus, gesteuert durch ein System aus Hypothalamus, Hypophyse und Nebenniere. Dabei werden vermehrt Kortisol, Katecholamine (Adrenalin und Noradrenalin) bzw. andere Botenstoffe ausgeschüttet. Sie beeinflussen den gesamten Stoffwechsel, das Immunsystem und das Gehirn, indem kurzfristig diverse physiologische Reaktionen durch die Botenstoffe bewirkt werden. Dazu gehören z.B. die Freisetzung von Glukose, eine Erhöhung der Pulsfrequenz und des Blutdruckes mit einer daraus resultierenden verbesserten Durchblutung und Energieversorgung des Organismus. Der Körper wird sozusagen in „Alarmbereitschaft“ versetzt und die Funktion des Immunsystems dadurch gestört. Die Gesamtheit des Zusammenspiels von Psyche, Stress und körperlicher Beeinträchtigung ist jedoch bei weitem noch nicht gänzlich erforscht.⁵⁷

Erkennbar wird die wiederkehrende Wirkung von Arbeitsbelastungen, welche eine wie beschriebene Reaktion im Körper auslösen, kurzfristig als sog. emotionale und kognitive Irritation, d.h. als eine psychische Gefährdung des Wohlbefindens einer Person. Beispielhaft hierfür stehen Gemütslagen wie Verärgerung, Aggression, Nervosität, „Gedankenkreisen“ und Ermüdung. Dies führt in der Arbeitszeit häufig zu einer instabilen Leistungsfähigkeit, zu Konzentrationsschwierigkeiten sowie Misserfolgen. Die erhoffte Regeneration der Leistungsfähigkeit und des psychischen Wohlbefindens in normalen Arbeitspausen und in der Freizeit bleibt zunehmend aus, da die auftretenden Irritationen nicht mehr ausgeglichen werden können. Ein solches Defizit manifestiert sich mittelfristig in einem „schleichenden“ Prozess von allgemeinen Beeinträchtigungen hin zu psychosomatischen Beschwerden, wie Erschöpfungs- und Angstzuständen.⁵⁸

⁵⁴ Vgl. Techniker Krankenkasse 2013, 28ff

⁵⁵ Vgl. Hollmann 2007, 95ff

⁵⁶ Vgl. Götz/Deimel 2013, 177

⁵⁷ Vgl. Knoll/Scholz/Rieckmann 2013, 173ff

⁵⁸ Vgl. Nowak/Herbig 2013, 37

Auf lange Sicht führen gesundheitsschädigende Irritationen schließlich zu offensichtlichen psychischen und körperlichen Erkrankungen des Individuums, z.B. in Form von Depressionen, Zwangsgedanken, chronischen Herzkrankheiten, Diabetes und Muskel-Skelett-Leiden. In diesem Fall scheint sich die eingangs zitierte Aussage von Voltaire, der Mensch „opfere“ seine Gesundheit für die Arbeit, tatsächlich in Teilen zu bewahrheiten. Für das Unternehmen bedeutet dies zudem ein hohes Maß an Fehlzeiten, welche langfristig hohe Kosten für den Arbeitgeber verursachen können.⁵⁹

Um die Entstehung von Krankheiten und die daraus resultierenden Folgen für Arbeitnehmer und Arbeitgeber zu verhindern, ist eine möglichst frühzeitige Intervention notwendig, um in diesen eben aufgezeigten Prozess einzugreifen. Im Idealfall geschieht dies bereits bei der Entstehung von Beanspruchungen im Arbeitsleben, welche ein potentiell Gesundheitsrisiko aufweisen. Deren negative Folgen sollen einerseits durch eine angemessene Gestaltung des Arbeitsplatzes „abgepuffert“ werden, andererseits durch die Schaffung von Ressourcen, die oben genannte positive Wirkung auf die Arbeit und den Beschäftigten, im Sinne einer Kompetenz- und Leistungsentwicklung, ausüben. Hier findet sich eindeutig ein Ansatzpunkt für die vorangehend ausführlich dargelegte betriebliche Gesundheitsförderung mit Interventionen und Maßnahmen zur Entwicklung einer gesundheitsgerechten Arbeitswelt.⁶⁰

2.3 Nutzen und Ziele der betrieblichen Gesundheitsförderung

Das primäre Ziel von Gesundheitsförderung im Unternehmen wurde in Kapitel 2.1 bei der Definition zur BGF bereits angesprochen. Danach soll die Gesundheit der Beschäftigten verbessert werden, indem arbeitsbedingte Risiken bzw. Belastungen durch BGF identifiziert und mit gezielten Interventionen minimiert werden, um die Gesundheit der Beschäftigten nicht für die Arbeitsanforderungen, wie Voltaire es nannte, „opfern“ zu müssen, sondern eine Stärkung von individuellen und strukturellen Ressourcen zu erzielen.⁶¹ Eine diesbezügliche Entwicklung wirkt sich dabei wiederum positiv auf die Arbeitszufriedenheit und -motivation der einzelnen Mitarbeiter und das Miteinander im gesamten Betrieb aus.⁶² Eine gesundheitsdienliche Arbeitskultur mit gegenseitiger sozialer Unterstützung und einem gesteigerten Innovationspotenzial wächst heran.⁶³

⁵⁹ Vgl. Götz/Deimel 2013, 177

⁶⁰ Vgl. Nowak/Herbig 2013, 37f

⁶¹ Vgl. Schrattenecker 2010, 66

⁶² Vgl. Faller 2012, 16

⁶³ Vgl. Rosenbrock 2003, 22

Die Auswirkungen von BGF auf individueller Ebene erweisen sich gleichzeitig als Nutzen für das gesamte Unternehmen, da dadurch die Arbeitsproduktivität der Mitarbeiter erhöht wird. Eine motivierte und gesunde Belegschaft ist um ein außerordentliches Maß leistungsfähiger als überlastete und gesundheitlich beeinträchtigte Arbeitnehmer. Ersichtlich wird dies in erster Linie durch ein geringeres Ausmaß des Krankenstandes von Erwerbstätigen. Darüber hinaus sinken Leistungseinbußen durch Anwesenheit trotz Krankheit (Präsentismus) und motivationsbedingte Fehlzeiten (Absentismus). Bei Betrachtung dieser Messgrößen tritt logischerweise auch das ausgeprägte ökonomische Potential von BGF in den Fokus. Dieses ist einerseits messbar durch eine Gegenüberstellung von Effekten der BGF-Intervention und dem jeweiligen betrieblichen Aufwand. Zum anderen kann ein Vergleich der arbeitsbedingten Krankheitskosten vor Einführung von BGF mit der Kosten-Situation danach vorgenommen werden.⁶⁴ Der hieraus gewonnene wirtschaftliche Nutzen besteht darin, dass die Krankheitskosten und Fehlzeiten in Unternehmen wissenschaftlich erwiesen um ca. 26 %⁶⁵ verringert werden können, wenn Gesundheitsförderung realisiert wird. Bei der zusätzlichen Betrachtung der Ausgaben für BGF lässt sich ein sog. ROI, „Return of Investment“, mit Werten zwischen 1:2 und 1:10⁶⁶ verzeichnen. Diese Kennzahl gibt an, dass bei einem Euro Investition für gesundheitsförderliche Maßnahmen ein Rückgewinn von zwei bis zehn Euro erzielt werden kann. Bei dem Ausmaß der Ersparnisse ist jedoch zu beachten, dass dieses abhängig von dem Ausmaß und der Gestaltung der BGF-Intervention ist. Außerdem ist ein Vergleich mit bereits erfolgreich durchgeführten Studien zur Wirksamkeit von Programmen der Gesundheitsförderung aufgrund ihres verschiedenen Umfangs sowie Verständnisses von BGF häufig schwierig.

Der vorangehend erläuterte ökonomische Nutzen manifestiert sich bei der Ausweitung des Betrachtungsfeldes auch für Krankenkassen. Diese werden durch BGF-Programme von einem Teil ihrer Gesamtkostenlast befreit, indem weniger Ausgaben für Behandlungskosten und Lohnfortzahlung geleistet werden müssen. In höherer Instanz ist Gesundheitsförderung in Unternehmen überdies der Gesamtwirtschaft und dem Staat von Nutzen, da einer Einbuße von Humankapital infolge von Arbeitsunfähigkeit, Frühberentung und vorzeitigem Tod aufgrund von arbeitsbedingten Krankheiten vorgebeugt wird.

Demnach erstreckt sich der Mehrwert von BGF über nahezu alle strukturellen und gesellschaftlichen Ebenen und ist in zahlreichen wissenschaftlichen Studien bewiesen.⁶⁷

⁶⁴ Vgl. Bödecker 2012, 180ff

⁶⁵ Vgl. Bödecker 2012, 184

⁶⁶ Vgl. Bödecker 2012, 184

⁶⁷ Vgl. Sockoll/Kramer/Bödecker 2013 et al.

2.4 Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung mit Schwerpunkt auf den Themenbereich Bewegung

Die Bandbreite der möglichen gesundheitsförderlichen Interventionen im Unternehmen ist sehr groß. Um zunächst eine grobe Vorstellung vom weiten Spektrum der Themenfelder im BGF zu erlangen, sind häufig durchgeführte Instrumente in folgender Grafik veranschaulicht:

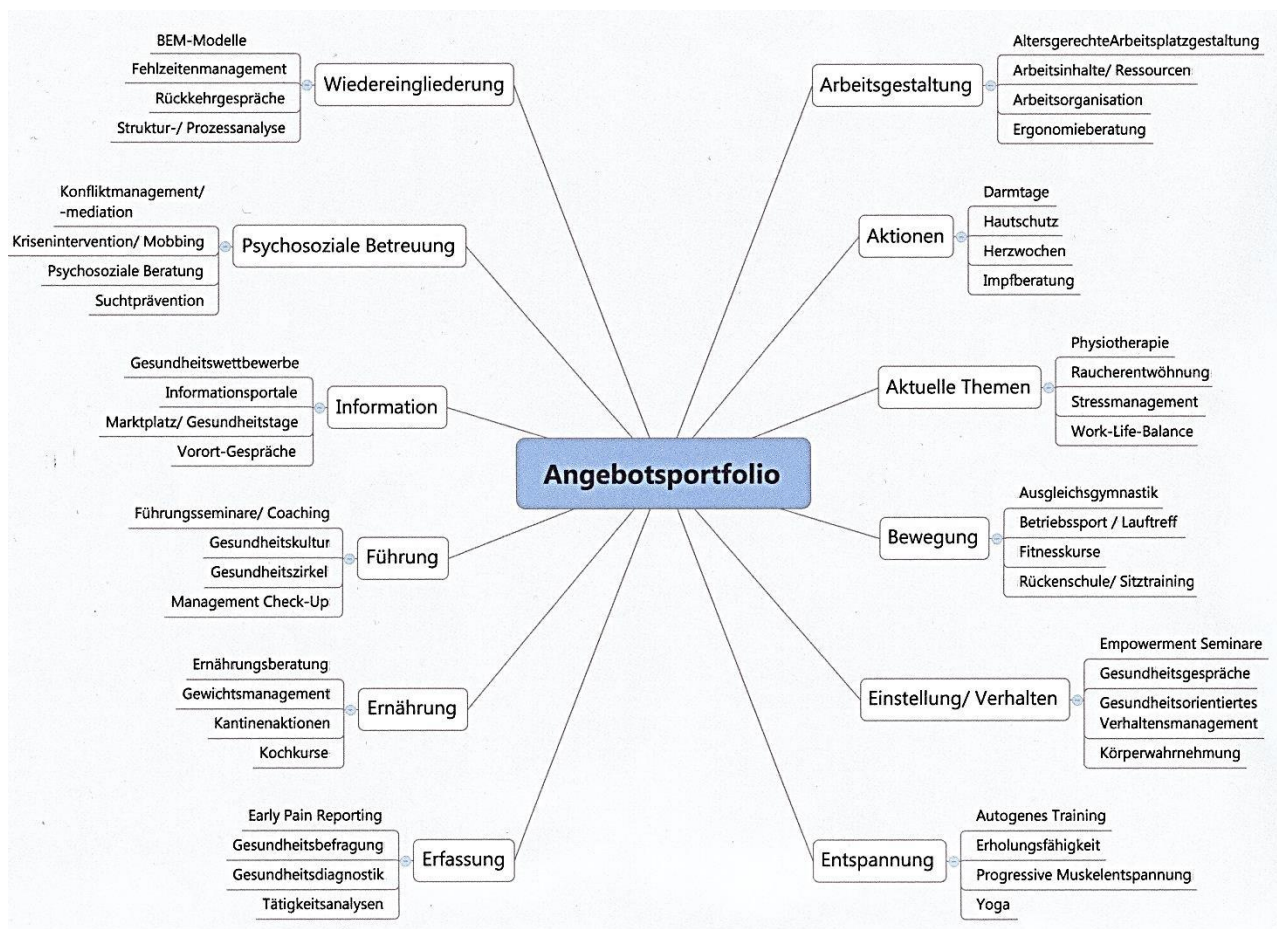


Abbildung 4: Thematisch strukturiertes BGF-Angebotsportfolio⁶⁸

Das Themenfeld Bewegung und seine Schlüsselrolle

Insbesondere ist in diesem Überblick der Themenkomplex „Bewegung“ hervorzuheben, da er in Bezug auf die Gesundheitsförderung aufgrund seiner vielfältigen Wirkung eine essentielle Leitrolle einnimmt. Gleichzeitig wird durch bewegungsthematische Interven-

⁶⁸ In Anlehnung an Uhle/Treier 2010, 19

tion dem Risikofaktor Bewegungsmangel und seinen Folgen an einem der bedeutendsten Entstehungspunkte im Alltag, nämlich bei der Arbeit selbst, entgegengewirkt (vgl. Kapitel 2.2.3). Darüber hinaus konnte in einigen Studien bewiesen werden, dass körperliche Aktivität die psychischen Parameter, wie die Gemütslage und das wahrgenommene Stresslevel, positiv beeinflusst.⁶⁹

Im Folgenden werden verschiedene sinnvolle Maßnahmen im Bereich Bewegung und deren spezifischer Nutzen für die Gesundheit in Auszügen erläutert.

Bewegungsinterventionen mit einer Ausdauerkomponente, wie beispielsweise das Anleiten einer Laufgruppe im Unternehmen, die Möglichkeit eines Trainings an Cardiogeräten im Firmenfitnesscenter oder die Durchführung von Abteilungskursen in Form von Spinning, Zumba bzw. Aerobic, jedoch immer unter den Aspekten eines gesundheitsorientierten Trainings, stellen dabei eine geeignete Möglichkeit dar. Diese Form der BGF-Angebote hat maßgeblich einen präventiven Effekt auf Herz-Kreislaufkrankungen, da durch eine gesteigerte Durchblutung und langfristige Senkung der Herzfrequenz eine Ökonomisierung der Herzarbeit und eine Verminderung des Herzinfarktrisikos erzielt wird. Weiterhin werden die Risikofaktoren Bluthochdruck, Adipositas, erhöhte Blutfette, Diabetes und Stress positiv beeinflusst und vermindern das Risiko für die Entstehung degenerativer Herzerkrankungen.⁷⁰

Maßnahmen zur Kräftigung der Muskulatur, z.B. klassisches Krafttraining im Firmenfitnesscenter, „bewegte Mittagspausen“ mit Kraftübungen direkt am Arbeitsplatz oder spezielle Abteilungskurse, stellen eine weitere Möglichkeit dar. Besonders eine gezielte Stärkung des Rückens durch eine Rückenschule oder einen Pilates-Kurs ist äußerst sinnvoll, da dadurch Haltungsschäden aufgrund verkürzter oder geschwächter Muskulatur (sog. muskulären Dysbalancen) und degenerativen Wirbelsäulenerkrankungen entgegengewirkt und eine Sensibilisierung für das eigene Körperbewusstsein erreicht werden kann. Krafttraining hat zusätzlich einen stimmungsaufhellenden Einfluss auf den Organismus infolge eines veränderten Hormonhaushalts und eine präventive Komponente bei Krankheiten wie Arthrose und Osteoporose.⁷¹

Den vorangehend angesprochenen muskulären Dysbalancen kann indes auch durch ein systematisches Beweglichkeitstraining vorgebeugt werden, indem verspannte bzw. verkrampte Muskulatur gelockert wird. Außerdem haben adäquate Dehnübungen nicht nur auf die Muskulatur eine positive Auswirkung, sondern auch auf die Psyche. Im Unternehmen kann dies durch kurze Arbeitspausen mit angeleiteten bzw. selbstständig durchgeführten Dehneinheiten impliziert werden oder durch Kursangebote, wie beispielsweise Yoga und autogenes Training.⁷²

⁶⁹ Vgl. Knoll/Scholz/Rieckmann 2013, 77

⁷⁰ Vgl. Weineck 2010, 995ff

⁷¹ Vgl. Weineck 2010, 1019ff

⁷² Vgl. Weineck 2010, 1041ff

Koordinativ orientierte Bewegungsinterventionen können die psychophysische Leistungsfähigkeit der Beschäftigten positiv beeinflussen und damit sogar einen nützlichen Aspekt für die Arbeitstätigkeit direkt aufweisen. In Folge findet eine anhaltende Mehrdurchblutung und Aktivierung des Gehirns und eine vermehrte Vernetzung von Hirnstrukturen statt. Diese Leistungssteigerung des Gehirns hat neben der weiterführenden sportlichen Aktivität insbesondere einen positiven Effekt auf den Beruf und die damit verbundenen immer komplexer werdenden Aufgaben und Tätigkeitsbereiche. Koordinationstraining im Betrieb kann Bewegungsmaßnahmen, wie Sport-/Mannschaftsspiele auf Outdoor-Sportplätzen am Firmengelände oder Kurse mit spielerischen Inhalten zur Gleichgewichts-, Reaktions- und Differenzierungsfähigkeit (z.B. Jonglieren), umfassen.⁷³

Umsetzungsbezogene Kategorisierung von BGF-Maßnahmen

Die dargestellten Erläuterungen zum Themenbereich „Bewegung“ weisen deutlich auf die immense Bandbreite von potentiellen Maßnahmen zur BGF und die daraus entstehende „Qual der Wahl“ hin. Um einen Anhaltspunkt für eine optimale Auswahl und einen ausgeglichenen und ganzheitlichen Umfang an Instrumenten in der betrieblichen Umsetzung zu bieten, können nachfolgende Grundgedanken Möglichkeiten zur Kategorisierung und Gestaltung von gesundheitsförderlichen Maßnahmen aufzeigen.

Anfänglich ist eine Vorgehensweise gemäß der in Kapitel 2.1.1 geschilderten verhaltens- und verhältnispräventiven Leitidee bei BGF-Interventionen möglich. Hierbei wird ein ausgeglichenes Maßnahmenprogramm erstellt, das in Teilen jeweils die Arbeitsbedingungen und sogar die individuellen Ressourcen verbessert. Denkbare Instrumente sind dabei auf personeller Ebene die Durchführung einer 20-minütigen Entspannungseinheit in der Mittagspause und aus arbeitsorganisatorischer Sicht dementsprechend Ruheräume mit Rückzugsmöglichkeit in kurzen Arbeitspausen oder die institutionelle Einführung von regelmäßigen Gesundheitszirkeln, bei denen das Problem „Stress am Arbeitsplatz“ angesprochen wird und strukturelle Lösungsansätze geschaffen werden. Neben einem Portfolio-Ansatz mit einer Unterscheidung in Verhaltens- und Verhältnisprävention wird bei der Gestaltung gesundheitsförderlicher Programme nach dem prozessorientierten Ansatz verfahren. Diesem liegt das transtheoretische Modell der Verhaltensänderung von Prochaska zugrunde, welches auch auf die Entwicklung eines gesundheitsbezogenen Lebensstils projiziert werden kann. Nach Prochaskas These durchläuft der Mensch während eines Verhaltenswandels im Allgemeinen drei verschiedene Phasen:

⁷³ Vgl. Weineck 2010, 1045ff

- 1) Sensibilisierung: Entwicklung von Absichtslosigkeit bezüglich eines gesundheitsrelevanten Verhaltens hin zu einer Absichtsbildung und dem Einleiten von vorbereitenden Schritten zur Verhaltensänderung
- 2) Aktivierung: Vollzug der angestrebten Verhaltensänderung
- 3) Langfristige Bindung: Dauerhaft aktives Zielverhalten im Sinne einer Nachhaltigkeitspolitik

Für jede Phase werden gemäß dieses Portfolioansatzes nun adäquate BGF-Instrumente herausgefiltert und eingesetzt, um die Person in ihrer jeweiligen Stufe zu erreichen und „abzuholen“ sowie daraufhin gezielt eine schrittweise Änderung des Gesundheitsverhaltens zu implizieren. Bezogen auf die Sensibilisierungs-Phase können dies Aktionen zur Aufklärung und Information, wie z.B. Gesundheitstage, medizinische Check-Ups bzw. Führungsseminare, darstellen. Innerhalb des Zeitraumes der Aktivierung bilden Kursreihen mit theoretischen und praktischen Inhalten zu den Themen Bewegung, Ernährung und Stress geeignete Werkzeuge. Für eine langfristige Bindung sollten z.B. dauerhafte Freizeitaktivitäten in betriebsnahen Vereinen oder Fitnesscentern angeboten werden.

Weiterführend kann die Methodik eines BGF-Projektes auch zielgruppen- oder indikationsspezifisch ausgerichtet sein. Je nach Aufgabenbereichen bzw. Tätigkeit im Unternehmen werden homogene Zielgruppen definiert und individuell darauf angepasste Konzepte zur Gesundheitsförderung entwickelt und realisiert. Als Beispiel hierfür dient die Zielgruppe Führungskräfte in der Produktion mit einem Schulungsseminar zur Erkennung von Gesundheitsrisiken am Fließband und möglichen Ansätzen zur Stärkung der diesbezüglichen Eigen- und Führungskompetenz. Ein Beispiel für ein indikationsspezifisches BGF-Programm stellt eine spezielle Herzsportgruppe dar, die für Beschäftigte mit Bluthochdruck initiiert und mit medizinischer Betreuung in regelmäßigen Einheiten durchgeführt wird.⁷⁴

Kritische Betrachtung geplanter BGF-Interventionen in der betrieblichen Realität

Unabhängig davon, welche Systematik bzw. Auswahl an gesundheitsförderlichen Interventionen im Unternehmen verwendet wird, sollte der Einsatz von einzelnen „Schnellschuss-Maßnahmen“ als kritischer Aspekt bei der Konzeption und Realisierung von BGF beachtet werden. Dieser Kritikpunkt wird in einschlägiger Literatur häufig angesprochen. Das Ganze hängt auch in erheblichem Maße mit der in Kapitel 2.3 beschriebenen Wirksamkeit bzw. dem Nutzen von BGF zusammen.

⁷⁴ Vgl. Schrattenecker 2010, 66ff

Die Durchführung einer einzelnen BGF-Maßnahme, wie z.B. einer Rückenschule während der Mittagspause oder einer zweitägigen Hautscreening-Aktion, kann von Unternehmensseite aus u.U. schnell beschlossen und realisiert werden.⁷⁵

Solche voneinander unabhängigen Einzelmaßnahmen schaffen allerdings noch längst keine erfolgreiche Gesundheitsförderung im Betrieb. Grund hierfür ist, dass die Instrumente ohne eine langfristige Implementierung sowie unterstützende betriebliche Strukturen nicht ganzheitlich und vor allem nicht nachhaltig wirken können. Außerdem tendieren die Akteure oft dazu, Interventionen zu initiieren, ohne vorab eine Bedarfsanalyse durchzuführen und darauf basierend eine Konzeption mit der entsprechenden Zielsetzung zu erstellen. Vielmehr werden gemäß dem „Gießkannen-Prinzip“ blind Maßnahmen auf die Belegschaft „verstreut“. Gesundheitsförderliche Interventionen bzw. Maßnahmenkomplexe mit einer mangelhaften Qualität verfehlen daraufhin meistens den erwünschten Effekt. Vorher erwähnter Rückenkurs beispielsweise kann Verspannungen und daraus entstehenden Schmerzen im Rückenbereich aufgrund einer vorwiegend sitzenden Tätigkeit langfristig nur vorbeugen, wenn bestimmte Kriterien bzw. Rahmenbedingungen erfüllt werden. Dies beinhaltet u.a., dass der Trainer die Arbeitsplatzsituation der Betroffenen kennt und das Niveau der Trainingseinheit entsprechend auf die Umstände und den jeweiligen Leistungsstand der Zielgruppe anpasst. Im Idealfall vermittelt der Kursleiter des Weiteren praktische Übungen für zu Hause und es erfolgt eine ergonomische Anpassung der Arbeitsplätze der Teilnehmer. Ohne eine derartige Gestaltung des Rückenurses werden wiederholt muskuläre Verkrampfungen auftreten und die Beschwerden werden durch die beschriebene Intervention so nicht verringert werden können, sodass auch die Motivation der Beschäftigten zur Teilnahme an gesundheitsförderlichen Angeboten erheblich sinkt.⁷⁶

Zusammenfassend wird deutlich, dass bei der Auswahl und Zusammensetzung von BGF-Programmen viele Faktoren parallel beachtet werden müssen, um die gewünschte Zielgruppe bzw. einen möglichst großen Teil der Belegschaft zu erreichen und nachhaltig erfolgreich Gesundheitsförderung im Unternehmen betreiben zu können (vgl. ROI, Kapitel 2.3). In diesem Zusammenhang spielt auch der Aspekt Evaluation eine erhebliche Rolle, da der BGF-Prozess einem ständigen externen Wandel unterliegt und bei der Gestaltung von Interventionen stets auf sich verändernde Voraussetzungen reagiert werden muss.

⁷⁵ Vgl. Huber/Engelmann 2010, 195

⁷⁶ Vgl. Badura 1999, 18f

3 Die betriebliche Gesundheitsförderung der fit & company Consulting GmbH mit Fokus auf den Hauptauftraggeber, die BMW Group

3.1 Unternehmensphilosophie und Kurzporträt der fit & company Consulting GmbH

Das Unternehmen fit & company ist bereits seit 15 Jahren als Dienstleister in der Gesundheitsbranche tätig. Schwerpunkte sind die Bereiche betriebliches Gesundheitsmanagement und Sportevents. Das ganzheitliche Konzept des Unternehmens beruht dabei auf den drei Säulen „Körper, Geist und Seele“. Ziel von fit & company ist es, durch ein vielfältiges Dienstleistungsangebot die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten eines Betriebes zu erhalten sowie langfristig zu steigern und damit maßgeblich zur Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens beizutragen. Dabei wird die physische und psychische Gesundheit eines jeden Mitarbeiters in den Vordergrund gestellt. Um den Bedürfnissen der Kunden gerecht zu werden, legt fit & company in seiner Firmenphilosophie einen besonderen Fokus auf Qualität, flexible und zugleich nachhaltige Konzepte und einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

Fit & company betreut und berät zahlreiche Unternehmen, die betriebliches Gesundheitsmanagement in ihren Unternehmensgrundsätzen verankert haben. Dazu zählen u.a. BMW Group, Porsche AG, Stadtwerke München GmbH, Infineon Technologies AG, E.ON AG, Daiichi Sankyo Deutschland GmbH, IBM Deutschland AG, Ernst & Young GmbH. Der Hauptauftraggeber des Unternehmens ist bereits seit mehreren Jahren die BMW Group. Fit & company hat sich dort über die letzten Jahre als alleiniger Ansprechpartner für jegliche Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung an allen deutschen Standorten etabliert. Gemeinsam mit dem Unternehmen wurde ein ganzheitlicher Maßnahmenkatalog entwickelt.⁷⁷

⁷⁷ Vgl. fit & company Consulting GmbH 2013a, o.S.

3.2 Portfolio

3.2.1 Betriebliche Gesundheitsförderung

Fit & company entwickelt für Unternehmen flexible und umfassende Konzepte zur BGF, inklusive einer fachgerechten Umsetzung. Um eine hohe Qualität zu gewährleisten, wurde der Unternehmens-Leitsatz „Analyse - Planung - Umsetzung - Evaluation - Weiterentwicklung“ definiert. Mithilfe einer systematischen Bedarfsanalyse werden die Situation im Unternehmen und die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter ausführlich analysiert. Im Folgenden wird auf Grundlage der Analyse ein Konzept entwickelt, das ein qualifiziertes Expertenteam ganzheitlich und nachhaltig gestaltet. Im Anschluss daran werden die geplanten Programme mit einem hohen Qualitätsstandard umgesetzt und während der Durchführung sowie nach Beendigung professionell evaluiert.⁷⁸

Bei der Erläuterung des Leistungsspektrums von fit & company in Bezug auf den Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung kommt ausdrücklich das vorab genannte Drei-Säulen-Modell „Körper, Geist und Seele“ zum Tragen. Die größte Gewichtung liegt dabei auf dem Bereich „Bewegung“, d.h. der Säule Körper.

Bewegung

Die Kernkompetenz der Dienstleistungstätigkeit von fit & company ist das Betreiben der firmeneigenen Fitnesscenter. Durch eine professionelle Mitglieder- und Trainingsbetreuung wird ein gesundheitsorientiertes Training an Kraft-, Koordinations- und Ausdauergeräten gewährleistet. Ergänzt wird dieses Angebot durch ein individuelles Kursprogramm in jedem Center. Neben der Komplettlösung, die Installation von firmeneigenen Fitnesscentern, können die Kunden auch einzelne Bausteine des weitreichenden Bewegungsangebotes von fit & company wählen. Dazu zählen als ein Element die Kursreihen, die sich aus klassischen Fitness- und Präventionskursen, beispielsweise Pilates oder Rückenfit, und Spezialkursen, wie eine Herzsportgruppe, Rückenlunch, „Bewegte Pause“ und Lauftreff, zusammensetzen. Weiterhin besteht die Möglichkeit, physiotherapeutische Leistungen auf Rezept bzw. durch interne Verordnungen oder durch eine Reihe von diagnostischen Untersuchungen, z.B. einer Leistungsdiagnostik, Ganganalyse oder einem Cardioscan, dazuzubuchen, um noch mehr Angebote im BGF zu schaffen. Theoretisches Wissen über Gesundheitssport und Arbeitsplatzergonomie wird durch fit & company in Form von Vorträgen und Workshops an die Mitarbeiter vermittelt.

⁷⁸ Vgl. fit & company Consulting GmbH 2014a, 5

Bei der BMW Group betreibt fit & company für die Standorte Dingolfing, Landshut, Regensburg, Berlin und Leipzig firmeneigene Fitnessstudios auf oder neben dem Werksgelände. Am Kernsitz des Unternehmens in München existieren sogar zwei Fitnesscenter und ein Therapiezentrum. Da die Fitnesscenter besonders in München bezüglich ihrer Mitgliederzahl nahezu ausgelastet sind, kommt bei der BMW Group den zusätzlichen Bewegungsangeboten für Mitarbeiter eine große Bedeutung hinzu. Häufig werden sog. Abteilungskurse außerhalb der Öffnungszeiten in den Kursräumen der Fitnessstudios durchgeführt. Die Kurse umfassen jeweils 10 Praxiseinheiten und sind für Teilnehmerzahlen bis 20 Personen ausgelegt. Inhaltlich werden die Kurse mit verschiedensten Bewegungsformen, von der klassischen Rückenschule bis hin zu Spinning oder Zumba, gestaltet. Um zeitliche Flexibilität zu ermöglichen, werden zudem kurze Einheiten, z.B. für die Mittagspause, angeboten, die direkt am Arbeitsplatz bzw. in einem Meetingraum stattfinden, niedrigschwellig sind und dadurch auch keinen Kleidungswechsel erfordern. Bei BMW werden diese Programme „PRO Rücken“ bzw. „Aktive Pause“ genannt. Eben erläuterte Bewegungsmaßnahmen sind vor allem präventiv geprägt. Bei bereits bestehenden körperlichen Beschwerden oder nach Verletzungen bieten physiotherapeutische Behandlungen an allen Standorten eine Möglichkeit zur rehabilitativen Intervention für die Mitarbeiter. In München beispielsweise befinden sich die Physiotherapiepraxen direkt auf dem Werksgelände und sind mit dem Gesundheitsdienst vernetzt. Zusätzlich kann eine physiotherapeutische Begleitung direkt am jeweiligen Arbeitsplatz des Mitarbeiters erfolgen. Hierbei werden im Speziellen Übungen zur Arbeitsplatzergonomie durchgeführt.

Zu einer erfolgreichen Gesundheitsförderung gehört stets auch die Vermittlung von gesundheitsspezifischem Fachwissen. Bei der BMW Group werden deshalb Vorträge und Workshops, wie z.B. das Seminar „Work-Life-Balance“ oder die Vortragsreihe „biologisches Alter“, angeboten.

Die bisher erläuterten Maßnahmen im Bereich Bewegung bei der BMW Group bilden lediglich eine kleine Auswahl des bestehenden Maßnahmenkataloges. Als Individualleistung ist die Gestaltung eines Bewegungsprogrammes auf speziellen Führungskräfte- bzw. Mitarbeiterwunsch jederzeit möglich.

Ernährung

Die zweite wichtige Säule in der Gesundheitsförderung von fit & company stellt das Thema Ernährung dar. Seminare, Vorträge und Aktionen dienen der Vermittlung eines gesunden Lebensstils. Fit & company führt bei der BMW Group beispielsweise regelmäßig zahlreiche Vorträge und Workshops mit Schwerpunkt auf das Thema „ausgewogene Ernährung am Arbeitsplatz“ durch. Für die individuelle Beratung der Beschäftigten werden Einzel- und Gruppenberatungen durch Ernährungsexperten angeboten. Auch Maßnahmen, bei denen die Mitarbeiter selbst aktiv werden können, wie

Kochevents, gehören zum Leistungsportfolio. Für die Auszubildenden der BMW Group z.B. werden praxisorientierte Aktionen jährlich in Form einer gemeinsamen Zubereitung eines gesunden Frühstücks oder Mittagessens realisiert.

Psyche

Säule drei, die Psyche, vervollständigt das Angebot der betrieblichen Gesundheitsförderung von fit & company. Seminare und Vorträge zu Stressmanagement, -prävention usw. sowie die aktive Durchführung von Entspannungstechniken in Form von Kursen bilden dabei mögliche Module. Ergänzt werden können diese durch eine medizinische Vitaldiagnostik mit Labortest oder Herz-Check-Up inklusive einem darauffolgenden individuellen Coaching.

Bei der BMW Group wird ein breites Spektrum an Kursen, wie z.B. Tai Chi, Progressive Muskelentspannung und Autogenes Training, angeboten und von fit & company umgesetzt. Analog zu „PRO Rücken“ im Themenkomplex Bewegung existiert hier ein Kurs „PRO Entspannung“, welcher mithilfe von verschiedenen Kurzentspannungstechniken und -übungen eine geistige Erholung in Arbeitspausen ermöglicht.⁷⁹

Ganzheitlichkeit

Obwohl das Angebotsportfolio von fit & company eindeutig in die drei Säulen Bewegung, Ernährung und Psyche teilbar ist, können die Maßnahmen erfolgreich kombiniert und die Synergien sinnvoll genutzt werden. Dies ist zudem für die Sensibilisierung bzw. den ersten Kontakt der Mitarbeiter mit dem Bereich Gesundheit äußerst sinnvoll, da bei solchen Programmen ein ganzheitlicher Einblick in den Themenkomplex gegeben wird und die verschiedenen Beschäftigten im Nachgang individuell angesprochen werden. Aktionen, wie Gesundheitstage oder Messen, haben einen solchen Charakter und werden beispielsweise von fit & company bei der BMW Group mitorganisiert. Mögliche Inhalte sind dabei Informationsstände zu Bewegungsangeboten, Schnupperkurse, kurze Vorträge, Lebensmittelausstellungen und Massagen.⁸⁰

3.2.2 Consulting

Um die Unternehmen auch bei den ersten Schritten, der Planung und Vermarktung von betrieblicher Gesundheitsförderung, zu unterstützen, bietet fit & company im Rahmen seines Consultings Beratung in mehreren Bereichen.

⁷⁹ Vgl. fit & company Consulting GmbH 2013b, o.S.

⁸⁰ Vgl. Fit & company Consulting GmbH 2013a, o.S.

Fit & company berät die Unternehmen bei der Projektplanung von firmeneigenen Fitnesscentern in allen einzelnen Planungsphasen. Neben einer Gesamtlösung mit Konzeption, Kalkulation und Umsetzung können die Module auch einzeln abgerufen werden. Eine Raumplanung mit Einrichtung, 3D-Visualisierungen, die Übernahme der Bauleitung oder Beratung bei Ausschreibungen für das Studio-Equipment bilden mögliche Teilaufträge, genauso wie die Unterstützung und Umsetzung im Marketing. Gemeinsam mit dem Unternehmen können eine Corporate Identity mit Logo, Intranet usw. und weiterführende Marketingstrategien entwickelt werden, wie die Auswahl bzw. Erstellung geeigneter Instrumente und deren optimale Werbekanäle.

Abschließend beschäftigt sich das Consulting von fit & company mit dem Thema Qualitätsmanagement. Um der vorher genannten Unternehmensphilosophie und den damit verbundenen festgelegten Qualitätskriterien zu entsprechen, sollten ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess und eine schnelle Anpassung an divergente äußere Bedingungen erfolgen. Um dies auch offiziell zu untermauern, wird fit & company ab Mai 2014 das Zertifikat EN ISO 9001 tragen. Das genormte Qualitätsmanagementsystem zeichnet sich durch eine Vielzahl von Kriterien aus. Dazu gehören u.a. eine Dokumentation aller Prozesse im Unternehmen, die Verantwortung der Geschäftsleitung mit einer klaren Definition von Verantwortlichkeiten und Befugnissen sowie das Management von Ressourcen, hauptsächlich des Personals, mit Schulungen und Weiterbildungen. Zudem wird eine regelmäßige Evaluation bzw. Auditierung des gesamten Systems gefordert. Dies erfolgt bei fit & company bereits u.a. über Fragebögen, Kontrollen der Teilnehmerzahlen in Kursen und ein jährliches Managementreview.⁸¹

3.2.3 Sportevents

Die Konzeption sowie Durchführung von Sportevents und Firmenveranstaltungen ist neben der betrieblichen Gesundheitsförderung ein weiterer großer Bereich des Leistungsportfolios von fit & company. Dabei lässt sich das Veranstaltungsangebot in einige Kategorien unterscheiden: zunächst einmal werden Unternehmensevents angeboten. Beispiele hierfür sind Firmenläufe, Familientage, Skiausflüge oder Sportfeste. Diese Events können im Rahmen einer Kleingruppenveranstaltung bis hin zu einem standortübergreifenden Großkonzept realisiert werden. Daneben besteht weiterhin die Möglichkeit von sportartspezifischen Veranstaltungen, wie einem Fußballcup, einem Triathlon oder einer „Radl-Olympiade“. Schließlich runden saisonale Veranstaltungen das Angebot von fit & company im Bereich Sportevents ab. Eine Sommerolympiade, Herbst- und Wintersporttage zählen hierzu.⁸²

⁸¹ Vgl. fit & company Consulting GmbH 2014a, 5ff

⁸² Vgl. fit & company Consulting GmbH 2013b, o.S.

Neben dem reinen Sportprogramm kann fit & company auf Wunsch des Kunden weitere Planungsaufgaben, wie Anmeldeprozess, Kinderbetreuung, Moderation, Wettbewerbe oder Give-Aways übernehmen. Für eine möglichst große Gestaltungsfreiheit in Bezug auf das Event bietet das Unternehmen die potentiellen Aktivitäten und Bestandteile als einzelne Module an. Interessenten können aus Oberkategorien, wie z.B. Übernachtung, Transfer und Rahmenprogramm, auswählen und für sich individuell kombinieren. Insgesamt wird jede Veranstaltung durch Besprechungstermine und weiterführende Rücksprachen während des gesamten Planungsverlaufes individuell auf die Bedürfnisse und Vorgaben des Kunden angepasst, damit das Event zu einem erlebnisreichen und unvergesslichen Tag wird.⁸³

Die beschriebenen Firmenveranstaltungen wurden von fit & company bereits erfolgreich bei der Stadtwerke München GmbH, der BMW Group u.v.a. Betrieben durchgeführt. Besonders die BMW Group zählt zu den regelmäßigen Kunden bei der Buchung diverser Sportevents. Von Hüttenabenden oder Skiausflügen einzelner Abteilungen reicht das Spektrum der bisherigen Aufträge bis hin zu Großveranstaltungen in Form von standortübergreifenden Fußballcups, Herbst- bzw. Wintersporttagen mit mehreren hundert Teilnehmern.⁸⁴

⁸³ Vgl. fit & company Consulting GmbH 2014b, o.S.

⁸⁴ Vgl. fit & company Consulting GmbH 2013a, o.S.

4 Der „BMW Wintersporttag 2014“ als Teil der Gesundheitsförderung der fit & company Consulting GmbH für die BMW Group

Der BMW Wintersporttag wurde im Februar 2014 zum 37. Mal veranstaltet und ist somit beinahe vier Jahrzehnte ein fester Bestandteil der Unternehmenskultur der BMW Group.⁸⁵ Unten stehende Abbildung zeigt eine Teilnehmer-Medaille aus den frühen Zeiten der Veranstaltungsreihe.



Abbildung 5: Ansteck-Medaille des "BMW Wintersporttag 1987"⁸⁶

Damals bildeten das Skifahren und die Rennwettbewerbe die Kerninhalte der BMW Wintersporttage. Über die Jahre hinweg entwickelte sich der BMW Wintersporttag Schritt für Schritt weg von seinem leistungsorientierten Charakter hin zu einem Familien-Event mit vielen Bewegungsangeboten, bei dem ein deutlicherer Fokus auf die Dimensionen „gemeinsames Erleben“ und „Spaß“ gelegt wurde.⁸⁷ Seit 2011 organisiert und realisiert die fit & company Consulting GmbH als Veranstalter das Event und verstärkt diese Ausrichtung durch ein vielfältigeres Angebot für die gesamte Familie und ein breit angelegtes Rahmenprogramm zunehmend weiter.⁸⁸

Im Folgenden wird die aktuelle Sportveranstaltung, der „BMW Wintersporttag 2014“, in seinem gesamten Prozess von der Konzeption bis hin zur Evaluation ausführlich dargestellt.

⁸⁵ Vgl. BMW Group, <http://intra.bmwgroup.net>, Zugriff v. 04.06.2014

⁸⁶ Eigenes privates Foto

⁸⁷ Vgl. Mächler, 28.05.2014

⁸⁸ Vgl. Dietrich, 30.04.2014

4.1 Konzeption und Organisation

Die Konzeptionierungs- und Planungsphase einer derartigen Großveranstaltung beginnt jeweils schon sechs Monate vor dem Event. Im ersten Schritt erfolgt die Angebotserstellung anhand der Inhalte der vergangenen Wintersporttage und den jeweiligen Evaluationsergebnissen (vgl. Kapitel 4.4). In einem Besprechungstermin werden etwaige Änderungswünsche der BMW Ansprechpartner eruiert und das Angebot dementsprechend angepasst, bzw. Vorschläge zu Veranstaltungsort und -zeit gemacht. Nach einer Abstimmung bezüglich der Rahmenbedingungen beginnt die weitere Detailplanung, wie sie in den Folgeabschnitten erläutert ist.⁸⁹

Gestaltungsrahmen

Der „BMW Wintersporttag 2014“ fand am 22.02.2014 von 8 bis 18 Uhr in Schliersee statt. Direkt an der Talstation der Alpenbahnen Spitzingsee - Stümpfling Bahn wurde das Outdoor-Veranstaltungsgelände entsprechend den Vorgaben an die Rahmenbedingungen angepasst.

Teilnahmeberechtigt waren alle Mitarbeiter der BMW AG, der Tochter- sowie Beteiligungsgesellschaften und deren im selben Haushalt lebende Angehörige. Auch für Rentner, Mitarbeiter in Altersteilzeit und Mitarbeiter in Elternteilzeit der BMW AG und für Zeitarbeitskräfte, jeweils mit Angehörigen, war eine Anmeldung möglich.⁹⁰

Aktivitäten und Programm

Um dem Ziel einer Familienveranstaltung gerecht zu werden, wurde der „BMW Wintersporttag 2014“ äußerst vielseitig gestaltet. Folgende Tabelle gibt einen groben Überblick in Bezug auf die angebotenen Aktivitäten:

⁸⁹ Vgl. Dietrich, 30.04.2014

⁹⁰ Vgl. fit & company Consulting GmbH 2013c, o.S.

ELEMENT	KURZBESCHREIBUNG
Sportprogramm	
Freies Ski- und Snowboardfahren	Vergünstigte Skipässe
Schneeschuwandern	Geführte Touren in drei Schwierigkeitsstufen
Schlitten-/Rodelstrecke	Freier Schlittenparcours
Kinderprogramm	
Kids Club	Ski-/Snowboardkurs inkl. Betreuung und Rennen
Schneezwergerl Betreuung	Kinderbetreuung inkl. Mittagessen
Rahmenprogramm	
Bühne	Live-Band und Moderation
Gastronomie	Schneebär, Grillstation, Gastronomiezelt mit Bar
Spaß-Biathlon	Biathlonparcours mit Schneeschuhen und Schießstation für Lasergewehre
Chill-Out Area	Liegestühle und Feuerkörbe
Aktionsstand „Sporternährung“	Informationen zu Ernährung und Sport
Aktionsstand „Initiative Gesundheit“	Informationen zur BGF der BMW Group
Testskicenter K2	Kostenloser Ski-Verleih
Skirennen	Nach Altersklassen gestaffelte Rennen
Siegerehrung	Verleihung von Urkunden, Medaillen & Pokalen

Tabelle 1: Übersicht der Aktivitäten am "BMW Wintersporttag 2014"⁹¹

Das in der Tabelle aufgeführte Rahmenprogramm des Wintersporttages mit seinen verschiedensten Aktivitäten findet jährlich in der sog. Event Area statt. Dies ist eine Großfläche an der Talstation der Alpenbahnen Spitzingsee, welche ausreichend Platz für die verschiedenen Zelte, die Bühne und sonstige Aktionsstände bietet. Eine Reihe von Aktivitäten wird durch den örtlichen Skiclub Spitzingsee e.V. unterstützt, der u.a. für die Verpflegung im Gastronomiezelt und an der Grillstation, sowie für die Durchführung des Skirennens verantwortlich ist. Weitere örtliche Kooperationspartner sind die Mitarbeiter der Alpenbahnen Spitzingsee, welche beispielsweise die Vorbereitung der Pisten übernehmen und u.U. notwendige Sperrungen von Pisten veranlassen.⁹²

Für die Teilnahme der BMW Mitarbeiter an den Aktivitäten des kostenpflichtigen Sport- und Kinderprogrammes des „BMW Wintersporttag 2014“ ist eine Anmeldung im Vorhinein notwendig. Das Rahmenprogramm ist automatisch ohne Aufpreis im Angebot enthalten bzw. kann auch ohne die Teilnahme an zusätzlichen Sportaktivitäten genutzt werden. Des Weiteren können Verpflegung und Getränke an den zwei Bars, der Grill-

⁹¹ Vgl. fit & company Consulting GmbH 2013c, o.S.

⁹² Vgl. fit & company Consulting GmbH 2014c, o.S.

station und im Gastronomiezelt erworben werden. Auf Wunsch sind zudem eine Mitfahrgelegenheit im Rahmen eines Bustransfers von allen BMW Standorten zum Event und zurück sowie Übernachtungsmöglichkeiten in kooperierenden Hotels verschiedener Leistungsklassen buchbar.⁹³

Organisation

Für die gesamte Organisation und Vorbereitung des „BMW Wintersporttag 2014“ war allein fit & company mit der eventbeauftragten Person und einer vorher festgelegten Arbeitsgruppe verantwortlich. Während des Planungsverlaufes wurden lediglich vereinzelte Rücksprachen mit den Ansprechpartnern der BMW Group getätigt, wohingegen jegliche Aufgabenbereiche von Materialbeschaffung, Marketing und der Hotelbuchung bis hin zur Gruppeneinteilung der Kinderbetreuung ausschließlich durch das Team der fit & company Consulting GmbH ausgeführt wurden. Die gesamte Planung geschah anhand einer Organisationscheckliste, die die einzelnen Aktivitäten, Inhalte, Aufgaben und deren Erledigungsstatus enthielt und ständig ergänzt bzw. aktualisiert wurde.⁹⁴ Besonders hervorzuheben ist hier die Abwicklung des Anmeldeprozesses, da dieser gegenüber den vorherigen Jahren stark vereinfacht werden konnte. Durch Werbung im Intranet, Aushänge und Aktionen zur Flyerverteilung in den Geschäftsräumen der verschiedenen Standorte der BMW Group wurden die Beschäftigten auf das Event aufmerksam gemacht und zur Teilnahme am Wintersporttag angeregt. Die daraufhin notwendige Anmeldung erfolgte im Jahr 2014 erstmals über ein Tool der Xing Events GmbH, über das sich die Mitarbeiter unkompliziert online anmelden und ihr Ticket zur Teilnahme direkt ausdrucken konnten. Die Verwaltung der Teilnehmerdaten und der Bankeinzug der Gebühren geschahen im weiteren Verlauf automatisch. Für die Registrierung der Teilnahmeberechtigung vor Ort am Event, wurde lediglich ein Scanner-System beschafft, mit dem die Tickets überprüft und entwertet wurden. Dies ermöglichte im Vorfeld der „BMW Wintersporttag 2014“ ein unkompliziertes und effizientes Handling der insgesamt 950 Anmeldungen.

Neben dem Anmeldeprozess wird in dieser Betrachtung der Fokus auf die organisatorischen Tätigkeiten bezüglich der Personalplanung gesetzt, da eine gute Zusammenarbeit der Verantwortlichen äußerst bedeutend für das Gelingen einer solchen Großveranstaltung ist. Circa 30 Festangestellte von fit & company waren 2014 an der Umsetzung des BMW Wintersporttag beteiligt. Die Einteilung der Mitarbeiter für die jeweilige Aktivität bzw. das entsprechende Aufgabenpaket wurde durch den Eventbeauftragten vorgenommen und in einem Personaleinsatzplan festgehalten. Ein spezielles Team, welches darüber hinaus für den Auf- bzw. Abbau der Eventarea zuständig

⁹³ Vgl. fit & company Consulting GmbH 2013c, o.S.

⁹⁴ Vgl. Dietrich, 30.04.2014

war, wurde in einem gesonderten Aufbauplan organisiert. Die Informationsweitergabe bezüglich der einzelnen Aufgabenpakete und sonstiger wichtiger Auskünfte an alle beteiligten Organisatoren übernahm der Eventverantwortliche in Form von Meetings sowie persönlichen und telefonischen Rücksprachen. Schließlich erfolgte vor Beginn der Veranstaltung ein detailliertes Briefing mit dem gesamten Eventteam.⁹⁵

4.2 Durchführung

Der „BMW Wintersporttag 2014“ wurde nach vereinzelten Stornierungen am 22.02.2014 mit 880 Teilnehmern durchgeführt. Bereits am Vortag wurde der Aufbau aller Stände und Zelte durch die verantwortliche Arbeitsgruppe von fit & company geleistet und die übrigen Tätigkeiten am Event-Tag direkt vor Beginn der Veranstaltung abgeschlossen.⁹⁶ Um 8.00 Uhr war offizieller Start des „BMW Wintersporttag 2014“ mit Öffnung der Anmeldeschalter. Nach erfolgreicher Registrierung der Teilnehmer wurden Skipässe ausgegeben bzw. die Ausgangspunkte der verschiedenen Aktivitäten, z.B. der Sammelort für die Schneeschuhwanderungen, bekannt gegeben. Die Schneeschuhwanderungen, das Kinderprogramm und das Rahmenprogramm in der Eventarea starteten jeweils um 8.30 Uhr. Im Programmverlauf wurden ab 10.00 Uhr bis in den Nachmittag hinein die Ski- und Snowboardrennen veranstaltet. Den Abschluss des Events bildeten die Siegerehrungen und die Après Ski Party im Eventbereich (gesamtes Programm vgl. Anhang 1). Nachfolgende Abbildung zeigt Impressionen der letzten BMW Wintersporttage.

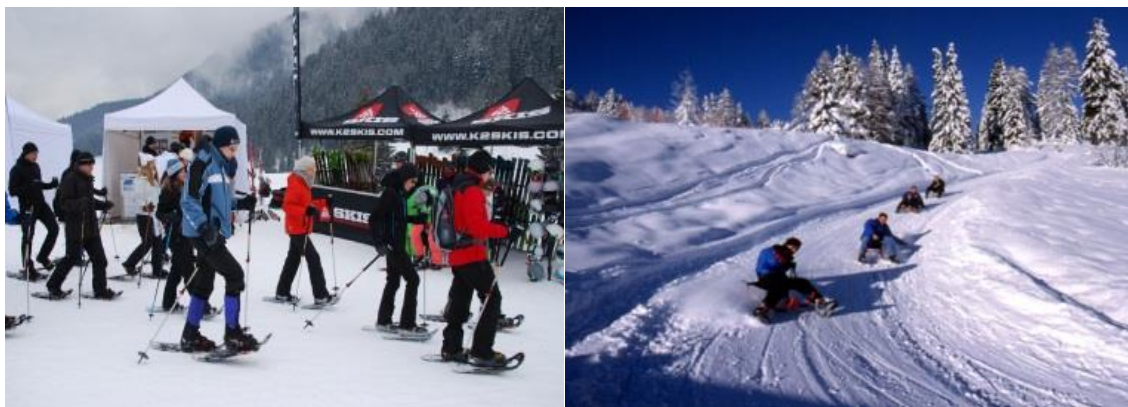


Abbildung 6: Impressionen der letztjährigen BMW Wintersporttage⁹⁷

⁹⁵ Vgl. fit & company Consulting GmbH 2014c, o.S.

⁹⁶ Vgl. Dietrich, 30.04.2014

⁹⁷ Vgl. fit & company Consulting GmbH 2013c, o.S.

4.3 Evaluation mithilfe einer selbst entwickelten Befragung

Um die Zufriedenheit und den Erfolg des Events „BMW Wintersporttag 2014“ zu messen, fand circa sieben Wochen nach Veranstaltungsdatum ein Lessons Learned Termin von fit & company mit Vertretern des Sport- und Kultur-Fördervereins der BMW Group e.V., dem Betriebsratsvorsitzenden und der Personalabteilung der BMW Group statt.⁹⁸ Diese Methode ist ein Evaluations-Werkzeug im Projektmanagement, bei dem sowohl positive als auch negative Erfahrungen eines in der Praxis realisierten Projektes erläutert und festgehalten werden. Ergänzend werden mögliche Verbesserungsansätze entwickelt. Somit erfolgt durch den Einsatz von Lessons Learned einerseits eine realistische und umfassende Reflektion des vergangenen Events und andererseits können Handlungsempfehlungen für eine nächste vergleichbare Veranstaltung, wie den nächstjährigen Wintersporttag, abgeleitet werden.⁹⁹ Die Ergebnisse des Lessons Learned werden bei fit & company in einer tabellarischen Übersicht festgehalten und als Informationsbasis für weitere Sportveranstaltungen und Firmenevents verwendet.¹⁰⁰ Für eine Ergänzung und Optimierung der Evaluationsmethodik des „BMW Wintersporttag 2014“ wurde im Rahmen dieser Arbeit eine Befragung der Teilnehmer entwickelt und direkt am Event-Tag durchgeführt. Dadurch konnte ein äußerst wirklichkeitsgetreues Meinungs- und Erfahrungsbild bezüglich des „BMW Wintersporttag 2014“ in Erfahrung gebracht werden, da die Feedback-Gebenden tatsächlich an der Veranstaltung teilgenommen haben und Aspekte aufzeigen können, welche den Veranstaltern andernfalls verborgen bleiben würden. Die Meinung und Zufriedenheit der Teilnehmer ist einer der bedeutendsten Faktoren für die erneute Beteiligung der Interessierten am Event und demzufolge das grundsätzliche Fortbestehen derartiger Veranstaltungen.

4.3.1 Methodik und Forschungsdesign

Untersuchungsgegenstand der Befragung war das Sportevent „BMW Wintersporttag 2014“ mit einer Evaluation der Zufriedenheit im Hinblick auf die gesamte Veranstaltung sowie deren einzelnen Komponenten, des Einflusses auf das individuelle Bewegungsverhalten und einer erneuten Teilnahme an dem „BMW Wintersporttag 2015“.

Für die Untersuchung wurde gemeinhin die Methode der Befragung ausgewählt, da mit diesem Verfahren effektiv unterschiedlichste Daten in Bezug auf das menschliche Handeln, Denken und Fühlen erhoben werden können. Die Kommunikationsweise ge-

⁹⁸ Vgl. Dietrich, 30.04.2014

⁹⁹ Vgl. Angermeier, <https://www.projektmagazin.de>, Zugriff v. 03.05.2014

¹⁰⁰ Vgl. fit & company Consulting GmbH 2014d, o.S.

schah schriftlich unter Verwendung eines Fragebogens. Gegenüber anderen Befragungsinstrumenten hat dies zum Vorteil, dass kein zusätzliches Personal nach dem „BMW Wintersporttag 2014“ für Interviews bzw. andere Erhebungsmethoden benötigt wird. Außerdem gestaltet sich der Ablauf während des Events unproblematisch und äußerst kostengünstig, da lediglich geringe Materialkosten entstehen.¹⁰¹

Zu dem potentiellen Befragtenkreis bei der Erhebung gehörten alle 880 Teilnehmer des „BMW Wintersporttag 2014“. Die Befragung fand einmalig mit einem Fragebogen während dieses Events statt. Aufgebaut war dieser dabei zunächst mit einer kurzen Anweisung an den Teilnehmer, einer Sicherstellung der Anonymität der Daten und einem Verweis auf die Verlosung, welche im weiteren Verlauf des Kapitels erläutert wird. Anschließend folgte eine Auflistung der Fragen, der jeweiligen Antwortkategorien und der Kontaktdaten für weiteres Feedback (gesamter Fragebogen vgl. Anhang 2). Die einzelnen Elemente des Fragebogens waren deutlich voneinander abgegrenzt und übersichtlich strukturiert, um den formalen Kriterien einer Befragung gerecht zu werden und eine problemlose Handhabung des Fragebogens für den Teilnehmer zu ermöglichen.¹⁰²

Im Allgemeinen war eine schnelle und einfache Beteiligung an der Befragung notwendig, da die meisten Besucher des „BMW Wintersporttag 2014“ an zeitlich festgelegten Aktivitäten teilnahmen und durch das vielfältige Angebotsprogramm für eine langwierige Erhebung keine Zeit bzw. Bereitschaft aufwiesen. Darüber hinaus schränkten der Veranstaltungsort im Freien und sonstige externe Bedingungen beim Ausfüllen, wie Handschuhe aufgrund der Kälte, fehlende Tische bzw. Rückzugsmöglichkeiten zur Beantwortung etc., den organisatorischen Umfang der Erhebung stark ein. Dies ist maßgeblich der Grund dafür, dass die Befragung standardisiert und die Anzahl der Fragen mit sechs Stück bewusst begrenzt gestaltet wurde. Überdies wurden die Fragen durch die Vorgabe von festen Antwortmöglichkeiten nur in geschlossener Form gestellt. Diese Tatsache ermöglichte zusätzlich eine unkomplizierte und rasche Auswertung. Um den Befragten nichtsdestotrotz in seiner Meinung nicht einzuschränken und die Gelegenheit zu bieten, weiterführende Gedanken und Anregungen anzubringen, befand sich hinter jeder Frage ein Feld für Bemerkungen, wodurch ein spezifischer Vorteil von offenen Fragestellungen auf das angewandte Forschungsdesign übertragen wird.¹⁰³ Zur Festlegung der Antwortmöglichkeiten der geschlossenen Fragen wurde ein häufig gebrauchtes direktes Skalierungsverfahren, das Rating, verwendet, bei dem der Teilnehmer selbst über die Ausprägung der Messung entscheidet.¹⁰⁴ Für die Erhebung am „BMW Wintersporttag 2014“ konnten die Versuchspersonen auf einer vierstufigen Ordinalskala bei jeder der sechs Fragen zwischen den Merkmals-

¹⁰¹ Vgl. Atteslander 2010, 157

¹⁰² Vgl. Küchenhoff 2006, 185

¹⁰³ Vgl. Küchenhoff 2006, 175f

¹⁰⁴ Vgl. Küchenhoff 2006, 164

ausprägungen „trifft voll zu“, „trifft eher zu“, „trifft eher nicht zu“ und „trifft gar nicht zu“ auswählen. Bewusst wurde in der Gestaltung des Fragebogens auf einen Indifferenzpunkt, d.h. auf eine neutrale Ausprägung, verzichtet, damit die Probanden zur Einnahme einer eindeutigen Position aufgefordert wurden und sich nicht „in ein Unentschieden flüchten“ konnten.¹⁰⁵

Für eine möglichst aussagekräftige und repräsentative Erhebung ist eine ausreichende Motivation der Probanden zur Teilnahme an einer Untersuchung in höchstem Maße bedeutend. Als Anreiz zur Beteiligung an der Befragung am „BMW Wintersporttag 2014“ wurde daher eine Verlosung veranstaltet. Aus Gründen des Datenschutzes wurde dabei mit einem anonymen Losverfahren gearbeitet. Hierfür bekam jeder Fragebogen ein zweiteiliges Los mit Doppelnummer angeheftet. Ein Teil davon blieb am Fragebogen und der zweite sollte vom Teilnehmer abgerissen und aufbewahrt werden. Die ausgefüllten Fragebögen wurden schließlich gesammelt und am Ende der Veranstaltung wurden als Sieger zwei Fragebögen per Zufall aus einer großen Box mit allen ausgefüllten Fragebögen gezogen. Zu gewinnen waren zwei Gutscheine für je eine Wochenendfahrt mit einem Fahrzeug der BMW Jahreswagen Vermittlung.

4.3.2 Vorbereitung und Durchführung

Als allgemeine Orientierungshilfe für die Organisation der Befragung diente eine Auflistung der einzelnen Aufgabenpakete mit dem jeweiligen Erledigungsstatus.

Im ersten Schritt der Vorbereitungsphase der Erhebung wurde ein Fragebogen nach vorangehend beschriebenen Kriterien in vereinzelter Rücksprache mit fit & company entworfen. Schließlich wurde in einem Meeting mit dem Betriebsrat der BMW Group der fertige Fragebogen pflichtgemäß vorgestellt und genehmigt, wobei die Frage des Datenschutzes ein sehr wichtiges Kriterium darstellte. Daraufhin konnten die geplanten 1.000 Stück in Druck gehen. Weitere Vorbereitungen, wie die Bereitstellung von Schreibmaterialien, die Gestaltung der Abgabebboxen und die Auswahl geeigneter Lose für die Tombola folgten in den nächsten Arbeitsschritten. Ein hoher Zeitaufwand bestand anschließend im Anheften der Lose aus einem Doppelnummern-Block an die Fragebögen. In einer Metallkiste erfolgte abschließend eine Zusammenstellung aller benötigten und vorbereiteten Materialien für den Transport an die Eventlocation.

Am Veranstaltungstag selbst wurden die 1.000 Fragebögen vor Beginn der Anmeldung, im Gastronomiezelt und an dem Informationsstand zur Sporternährung mit zugehörigem Schreibmaterial ausgelegt. An diesen Orten wurden gleichzeitig auch die Abgabebboxen positioniert. Mit Beginn des Events bestand die Möglichkeit für die Beteiligten des „BMW Wintersporttag 2014“, jederzeit selbstständig an der Befragung teilzu-

¹⁰⁵ Vgl. Atteslander 2010, 144f

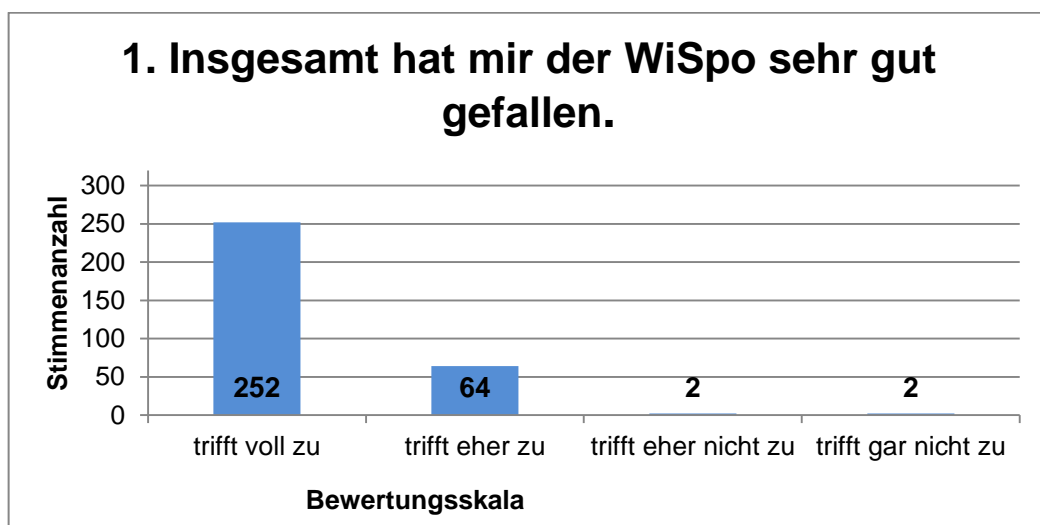
nehmen. Entsprechende Hinweisschilder und Anmerkungen des Veranstaltungsteams, welches aktiv Personen zur Teilnahme ansprach, lenkten die Aufmerksamkeit auf die stattfindende Erhebung. Auch der Moderator des Tages griff diesen Aspekt und die damit verbundene Verlosung in regelmäßigen Abständen auf. Weiterhin stand während der ganzen Veranstaltung ein Mitarbeiter von fit & company an der Anmeldung zur Verfügung, um etwaige Unklarheiten in Bezug auf die Befragung aufzuklären.

Das Ende der Erhebung fand kurz vor der Siegerehrung um ca. 15 Uhr statt und der Inhalt aller Abgabebehälter wurde in einer Verlosungsbox gesammelt und für die Verlosung vorbereitet. Nachdem die Sieger der Ski- und Snowboardrennen geehrt worden waren, wurden die zwei Gewinner der Tombola per Zufall aus allen teilgenommenen Fragebögen gezogen. Die Gewinner wurden durch Bekanntgabe der Losnummer auf die Bühne gebeten und erhielten die Gutscheine für die Nutzung jeweils eines Wochenendautos. Im Anschluss daran wurden alle ausgefüllten Fragebögen für die weitere Auswertung gesichert und ordentlich verwahrt.

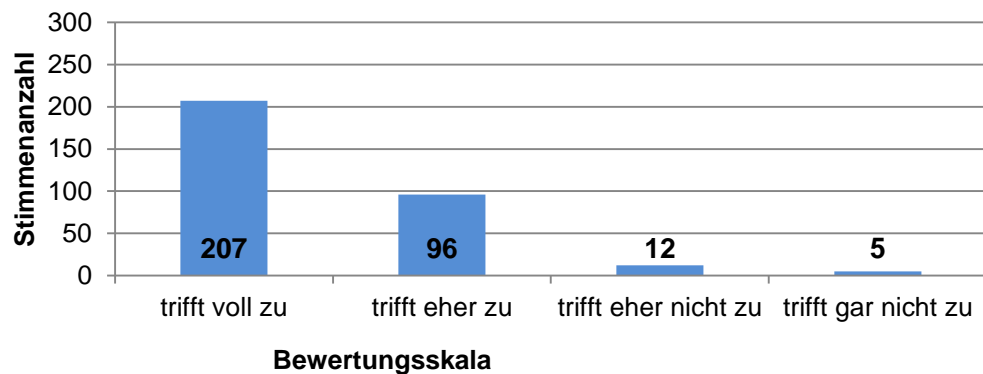
4.3.3 Ergebnisse

Insgesamt haben sich 320 Personen der 880 Teilnehmer am „BMW Wintersporttag 2014“ beteiligt, was zu einer „Antwortquote“ von 36 Prozent führt. Dies weist auf eine hohe Signifikanz der Befragung hin, weshalb deren Ergebnis in gewisser Weise auf die gesamte Teilnehmerschaft und deren Meinungsbild zum Wintersporttag übertragen werden kann. 62 der Probanden haben zusätzlich zur Beantwortung der Fragen mindestens eine Äußerung in einem der Bemerkungsfelder getätigt.

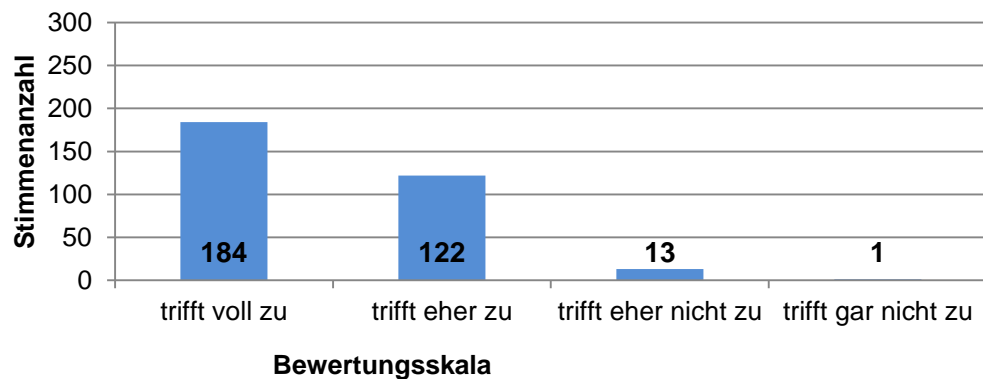
Die folgende Darstellung veranschaulicht die jeweiligen Ergebnisse der einzelnen sechs Fragen zum „BMW Wintersporttag 2014“ (WiSpo):



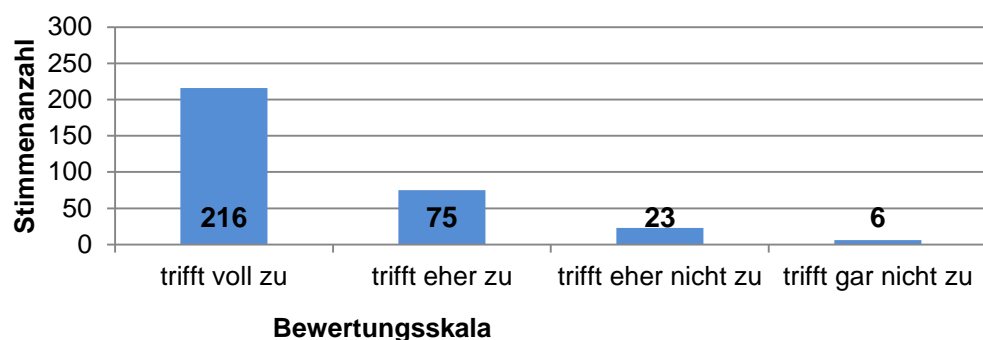
2. Organisation und Ablauf des WiSpo waren klar und verständlich.



3. Das Rahmenprogramm hat mir sehr gut gefallen.



4. Ich habe das Gefühl, am WiSpo etwas Gutes für meine Gesundheit getan zu haben.



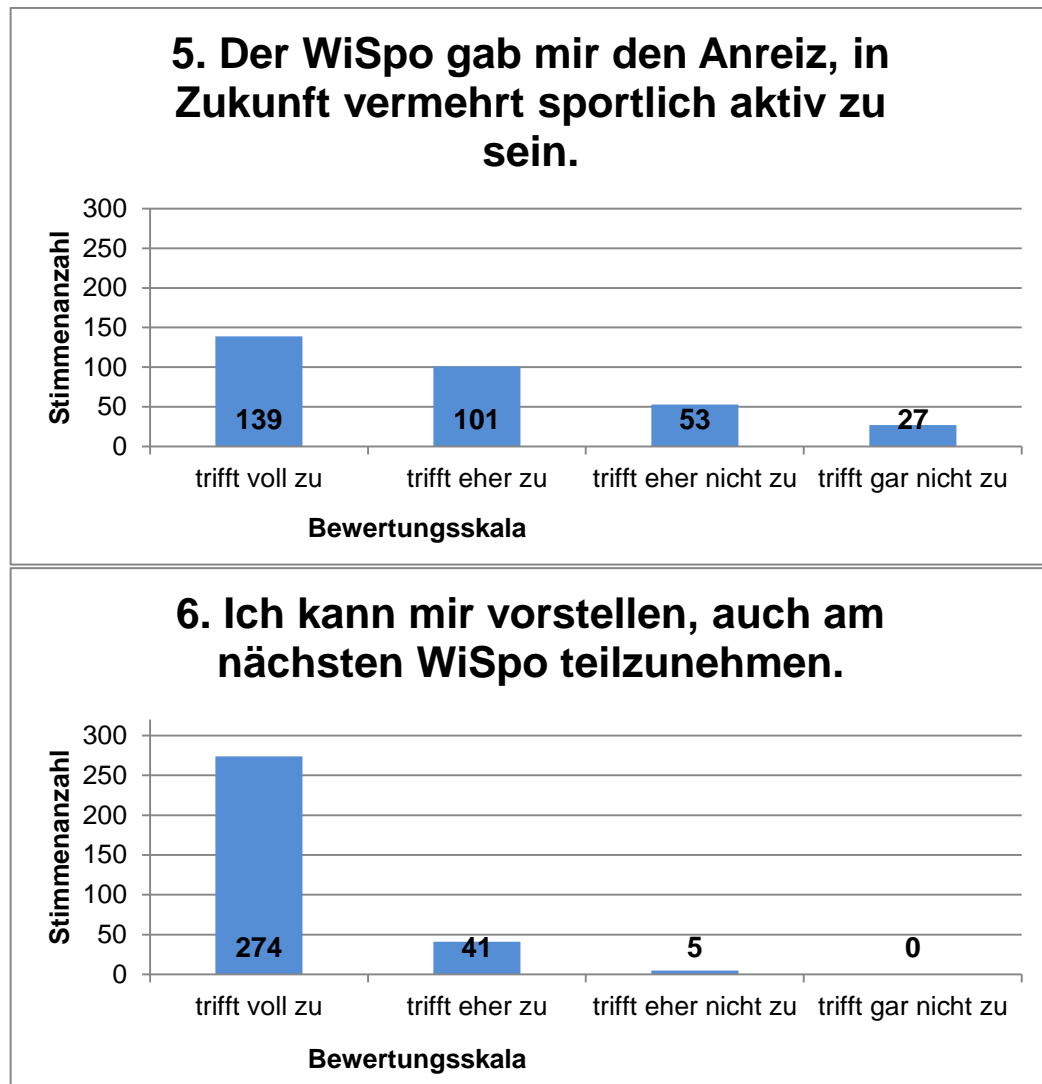


Abbildung 7: Ergebnisse der Befragung zum "BMW Wintersporttag 2014"

Für einen tiefergehenden Einblick in die Ergebnisse der Befragung ist die Verteilung der absoluten Stimmanzahl der einzelnen Fragen in Form von Tabellen als Anhang 3 beigelegt. Hieraus wurden indes Werte und prozentuale Häufigkeiten berechnet, welche im nächsten Punkt, in der Auswertung des Fragebogens, aufgeführt sind.

4.3.4 Auswertung

Für eine einfache Auswertung und Vergleichbarkeit der Fragen untereinander wurden den Antwortmöglichkeiten die Nummern 1-4 zugewiesen, wobei die Merkmalsausprägung „trifft voll zu“ mit 4 den höchsten und die Antwort „trifft gar nicht zu“ mit 1 den niedrigsten Wert erhält. Insgesamt erzielt der Fragebogen einen Mittelwert von 3,56 und damit 90% der maximal erreichbaren Punktzahl. Dieses Ergebnis der Befragung ist als überdurchschnittlich gut einzustufen.

Im Folgenden werden die Ergebnisse der einzelnen Fragen beleuchtet und interpretiert. Hierbei ist jedoch zu beachten, dass die geäußerten Kritikpunkte aufgrund der weitestgehend homogenen Befragungsergebnisse, d.h. alle Durchschnittswerte bewegen sich zwischen 3,5 und 4,0, nicht überwertet werden sollten.

Die erste Frage, welche sich auf die positive Reaktion auf den gesamten „BMW Wintersporttag 2014“ bezieht, erreichte mit dem durchschnittlichen Wert von 3,77 das zweitbeste Resultat innerhalb des Fragebogens. Demzufolge kann man von einem äußerst guten Gesamteindruck der Veranstaltung auf die Teilnehmer sprechen. Im Zusammenhang mit dieser Frage wurde lediglich sechsmal im Bemerkungsfeld ausgesagt, dass die Strecke für den Riesenslalom zu einfach sei. Da aber zwei Drittel der Teilnehmer, die diesen Hinweis getätigt haben, trotzdem mindestens die Merkmalsausprägung „trifft eher zu“ angekreuzt haben, ist der Einfluss dieses Aspekts auf das gesamte „Gefallen“ zu vernachlässigen.

Im Gegensatz dazu implizierte Frage zwei zur Zufriedenheit mit der Organisation des Events stärkere Unterschiede innerhalb des Antwortverhaltens der Teilnehmer. Dies veranschaulichen besonders auch Kommentare, wie einerseits „Sehr gute Organisation! Lob an das Team“ und andererseits „schlechte Organisation“. Die am häufigsten geäußerten Kritikpunkte betrafen die Einteilung der Schneeschuh-Wandergruppen, den Ablauf des Skirennens und die Abfahrtzeiten der Busse. Auffallend dabei ist, dass das Problem in den meisten Fällen in der vereinzelt lückenhaften Kommunikation der Informationen zu Aktivitäten an die Teilnehmer lag. In diesem Fall kann in Zukunft durch eine intensivere Informationsweitergabe an die Beteiligten die Zufriedenheit mit dem Aspekt Organisation gesteigert werden. Der Mittelwert der Frage mit der Ausprägung 3,58 liegt losgelöst davon absolut im Gesamtdurchschnitt und kann als ein bedeutender Erfolg erachtet werden, da vor allem die Organisation und Koordination für den Veranstalter die größte Hürde eines derartigen Events birgt.

Ein ähnliches Ergebnis wie Frage zwei erreicht mit dem Wert 3,53 die dritte Frage zur Zufriedenheit mit dem Rahmenprogramm. Bei Betrachtung der diesbezüglich geäußerten Bemerkungen wurde lediglich die Qualität der Live-Band von einigen Teilnehmern bemängelt. Diese Tatsache wurde auch von Seiten des Eventteams verifiziert und für die Zukunft berücksichtigt.

Dem Trend der bisherigen Ergebnisse folgt auch die vierte Frage mit einem Mittelwert von 3,57. Demnach trifft für 91% der Teilnehmer das Gefühl, am „BMW Wintersporttag 2014“ etwas Gutes für ihre Gesundheit getan zu haben, eher bzw. voll zu.

Einen gewissen Bruch in der allgemeinen Ergebnistendenz der Befragung verursacht die vorletzte Frage. Auffallend ist, dass sie mit einer durchschnittlichen Ausprägung von 3,1 im Vergleich zu den anderen Fragen unter dem Gesamtdurchschnitt der Befragung liegt. Ein Viertel der Befragten ist demnach der Meinung, der Wintersport sei eher nicht bzw. gar nicht Anreiz für eine vermehrte persönliche sportliche Aktivität in der Zukunft. Eine Erklärungsmöglichkeit für dieses Ergebnis bietet speziell eine Bemerkung

kung, die mit einer 20-fachen Nennung allein schon aufgrund der Häufigkeit in den Fokus rückt: die Aussage bezieht sich darauf, dass diejenige Person angibt, schon genug „Sport zu treiben“. Keine andere Äußerung wurde so oft von der Teilnehmer-schaft erwähnt. Infolgedessen lässt sich das auf den ersten Blick durchwachsene Ergebnis dieser Frage im Zusammenhang mit Gesundheit sinngemäß wiederum positiv bewerten. Im nächsten Kapitel wird auf diese Tatsache weiter explizit eingegangen.

Um die Auswertung der Befragung abzuschließen, wird die letzte Frage betrachtet, welche eine erneute Teilnahme am nächsten Wintersporttag thematisiert und mit einem Mittelwert von 3,77 die höchste Ausprägung aller Ergebnisse aufweist. Es kreuzte mit 86% aller Teilnehmer der Großteil die Ausprägung 4, d.h. „trifft voll zu“, an. Die meisten positiven Bemerkungen innerhalb der gesamten Befragung wurden folglich hier getroffen.

Zusammenfassend untermauern insbesondere jenes Resultat der letzten Frage, aber auch alle Ergebnisse der durchgeführten Befragung, den Erfolg des „BMW Wintersporttag 2014“ entscheidend. Trotz vereinzelter Kritik bekunden die Befragten ein nachhaltiges Interesse an einer derartigen Veranstaltung.

5 Gesundheitsfördernde Aspekte der Sportveranstaltung „BMW Wintersporttag 2014“

Der jährlich stattfindende BMW Wintersporttag ist ein fester Bestandteil des BGF-Maßnahmenkataloges der BMW Group. Nun stellt sich die Frage nach dem Warum, da das Event auf den ersten Blick lediglich eine Spaßveranstaltung, d.h. eine „sauberne Pistengaudi“, mit vergünstigten Tarifen für Wintersport und einem „netten“ Rahmenprogramm darstellt. Der unmittelbare Bezug zur Gesundheitsförderung, wie es beispielsweise bei anderen Aktionen, z.B. Gesundheitstagen und Aufklärungskampagnen der Fall ist, scheint hier nahezu nicht gegeben. Außer einem Aktionsstand, der sog. Initiative Gesundheit, dem Gesundheitsmanagement der BMW Group, und einem Informationsstand zum Thema Sporternährung, weisen keine weiteren augenscheinlichen Angebote auf diesen Aspekt hin. Weiterführende Informationen zu gesundheitsspezifischen Themen, wie z.B. gesundheitsschädigende Verhaltensweisen, Auswirkungen von Bewegung auf die Gesundheit und Handlungsempfehlungen zur Prävention von Erkrankungen werden nicht angeboten. Diese Tatsache ist aber auch gleichzeitig die größte Stärke des BMW Wintersporttages in Hinblick auf dessen gesundheitsförderlichen Charakter, da die Belegschaft nicht durch Appelle und mit dem „erhobenen Zeigefinger“ zu einem gesunden Lebensstil ermahnt wird. Eine reine Belehrung und Informationsflut erzeugt beim Empfänger, gerade im Erstkontakt mit gesundheitsförderndem Verhalten, oftmals ein schlechtes Gewissen und eine gewisse Überforderung, die u.U. das weitere Handeln blockieren kann. Vielmehr werden beim BMW Wintersporttag indirekt Impulse gesetzt, indem die Gesundheitsbotschaft gezielt spielerisch und versteckt über den Spaß- und Erlebnisfaktor des Events vermittelt wird, sodass die Teilnehmer diese Komponente häufig gar nicht bewusst wahrnehmen. Wie dies in den einzelnen Teilbereichen, welche jedoch nicht isoliert voneinander betrachtet werden dürfen, im Detail geschieht, wird in den nachfolgenden Kapiteln analysiert.

5.1 Wirkungsweise der Maßnahme auf die verschiedenen Dimensionen von Gesundheit

5.1.1 Physische Aspekte

Alle angebotenen Sportarten im Rahmen des „BMW Wintersporttag 2014“ wirken sich positiv auf die motorischen Hauptbeanspruchungsformen Ausdauer, Kraft und Koordination aus, indem kurzfristig eine Reflektion der eigenen (körperlichen) Leistungsfähig-

keit in den genannten Teilbereichen erfolgt und langfristig, d.h. durch regelmäßige Bewegung, eine Leistungssteigerung und Gesundheitsförderung erzielt wird (vgl. Kapitel 2.4). Dies wurde auch subjektiv durch die Teilnehmer empfunden, worauf die Ergebnisse der vierten Frage der Erhebung am „BMW Wintersporttag 2014“ eindeutig hinweisen. Demnach bestätigten 91% der Beteiligten, etwas „Gutes“ für ihre Gesundheit getan zu haben.

Im Bereich Ausdauer sind hier besonders die angebotenen Schneeschuhwanderungen zu nennen. Bei diesen - teilweise bis zu vier Stunden langen - Wanderungen erhielten die Teilnehmer einen aussagekräftigen Eindruck ihrer persönlichen Ausdauerleistungsfähigkeit und eines möglichen Steigerungspotentiales. Darüber hinaus lernten sie eine Sportart kennen, die Ausdauersport auch im Winter draußen und in heimischer Umgebung problemlos ermöglicht und das Immunsystem in der Jahreszeit mit der höchsten Infektanfälligkeit stärkt. Gerade durch diese Bewegungsaktivität mit einer moderaten Trainingsintensität im aeroben Bereich bei gleichzeitig hoher Trainingsdauer wird das Herz-Kreislaufsystem positiv beeinflusst und einem Bewegungsmangel mit dessen Folgeerkrankungen entgegengewirkt.¹⁰⁶ Somit bildet eine derartige körperliche Aktivität im Rahmen der Sportveranstaltung auch einen optimalen Ausgangspunkt für ein weiterführendes nachhaltiges Gesundheitstraining der Teilnehmer, welches in Form von ähnlichen Ausdauersportarten, wie z.B. Nordic-Walking Kursen oder Wandern, regelmäßig im Rahmen des BGF-Angebots des Unternehmens oder im privaten Bereich durchgeführt werden kann.

Die individuelle Leistungsfähigkeit im Hinblick auf die motorische Hauptbeanspruchungsform Kraft wurde den Teilnehmern besonders bei den Aktivitäten Schneeschuhwanderung und Ski-/Snowboardfahren bewusst. Vor allem beim Ski- bzw. Snowboardfahren wird die gesamte Körpermuskulatur stetig beansprucht. Vorzeitiges „Muskelbrennen“ oder eine erschwerte korrekte Ausführung der Bewegungen aufgrund von Ermüdungserscheinungen weisen auf Schwächen bzw. Dysbalancen hin, die eventuell auch muskuläre Beschwerden am Arbeitsplatz erklären. Dieses „Erleben“ am „BMW Wintersporttag 2014“ vermittelt dem Teilnehmer entscheidende Zusammenhänge und einen Ansatzpunkt sowie eine Motivation für eine weiterführende gezielte Kräftigung im Sinne eines nachhaltigen Trainings, welches beispielsweise in einem der firmeninternen Fitnesscenter erfolgen kann. In diesem Zusammenhang spielt u.U. auch eine körperliche Vorbereitung des Einzelnen auf den nächsten Wintersporttag eine wesentliche Rolle. Um die bestehenden Leistungsgrenzen in den Bereichen Kraft und auch Ausdauer, welche während der Aktivitäten der vergangenen Sportveranstaltung individuell erkennbar wurden, im nächsten Jahr zu überwinden, beginnen Teilnehmer möglicherweise im Vorfeld des „BMW Wintersporttages 2015“ mit einem Training zur

¹⁰⁶ Vgl. Weineck 2010, 1002ff

Steigerung der Fitness. Dieser Motivationsfaktor bildet einen weiteren längerfristigen physischen Aspekt des Sportevents.

Koordinative Fähigkeiten waren bei allen Sportangeboten am „BMW Wintersporttag“ relevant. Ausgeprägte Gleichgewichts-, Umstellungs- und Reaktionsfähigkeiten sind Voraussetzung für die Sportarten Ski-/Snowboardfahren und Rodeln. Besonders der Spaß-Biathlon auf Schneeschuhen inklusive dem Schießstand mit Lasergewehren erfordert ein hohes Maß an kognitiv-motorischer Funktionalität. Eine große Bedeutung kommt in dieser Hinsicht dem Training der Auge-Hand-Koordination zu. Diese ist für ein optimales Zusammenspiel des optischen Sinnes mit der darauffolgenden motorischen Handlung verantwortlich, wie sie bei nahezu jeder Bewegung des Menschen erfolgt.¹⁰⁷ Im Beruf beispielsweise betrifft dies ein Handlungsspektrum von einfachen Arbeiten mit dem Computer bis hin zu Präzisionsarbeiten bei der Entwicklung und Herstellung von Produkten, für welche eine einwandfreie Visuomotorik Voraussetzung für ein optimales Ergebnis ist.

Durch die koordinativen Anforderungen der Sportangebote am „BMW Wintersporttag 2014“ werden allerdings nicht nur die physische Leistungsfähigkeit, sondern auch die kognitiven Fertigkeiten verbessert, welche für die Bewältigung der Anforderungen in der Berufswelt essentiell sind. Dies geschieht, indem derartige Bewegungsmuster eine Mehrdurchblutung des Gehirns und eine Neubildung von Nervenstrukturen verursachen.¹⁰⁸

Vorangehend erläuterte körperliche Aktivitäten motivieren zum regelmäßigen Sporttreiben und können ausbauend eine Leistungssteigerung implizieren sowie gesundheitsfördernd wirken, wenn entsprechend auf das individuelle Trainingslevel der Teilnehmer eingegangen wird.¹⁰⁹ Dies war beim „BMW Wintersporttag 2014“ der Fall, da für alle Leistungsstufen entsprechende Aktionen angeboten wurden. Das Spektrum reichte von einer leichten Schneeschuhwanderung, die z.B. selbst Personen mit mittelschwerem Bluthochdruck oder Knieproblemen bewältigen konnten, bis hin zum selbstbestimmten und leistungsbetonten Ski- bzw. Snowboardfahren.

In diesem Zusammenhang wird als Abschluss noch der Fokus auf das Sportprogramm speziell für Kinder gelenkt. Durch das Skifahren in den Skikursen bzw. die Bewegungsangebote in der Kinderbetreuung werden die Erwachsenen von morgen frühzeitig an das Thema körperliche Aktivität hingeführt. Sie lernen, dass Bewegung Spaß macht und einfach zum Leben dazugehört, was in der heutigen Zeit durch vermehrtes Sitzen beim Fernsehen, Computerspielen usw. nicht mehr selbstverständlich ist. Dieser Aspekt ist allerdings von sehr großer Bedeutung, da gerade in der Wachstumsphase körperliche Fähigkeiten, wie z.B. koordinative Fertigkeiten, ausgebildet werden, deren

¹⁰⁷ Vgl. Hoffmann 2004, 1

¹⁰⁸ Vgl. Hollmann 2007, 100f

¹⁰⁹ Vgl. Weineck 2010, 46ff

Ausprägungsgrad maßgeblich das spätere Erwachsenenleben und den Erhalt der Gesundheit beeinflusst.¹¹⁰

5.1.2 Psychische Aspekte

Die Veranstaltung „BMW Wintersporttag 2014“ und das angebotene Sportprogramm werden grundsätzlich mit den Faktoren Erleben und Spaß verknüpft, was sich auch eindeutig mit dem Ergebnis der Befragung nach dem Gesamteindruck des „BMW Wintersporttag“ untermauern lässt (vgl. Kapitel 4.4.3). Diese positive Interpretation der Teilnehmer lässt sich u.a. durch verschiedene psychische Dimensionen erklären, welche sich in Ihrer Gesamtheit günstig auf das psychische Wohlbefinden am Tag selbst und u.U. auch nachhaltig auf die weitere Lebensgestaltung auswirken.

Ein derartiges Event, welches einen kompletten Tag ausfüllt, bietet eine bedeutsame Abwechslung zum Alltag im Arbeitsleben und trägt infolgedessen zu einer gesteigerten Lebensqualität bei. In diesem Zusammenhang sei auch das Themenfeld Work-Life-Balance erwähnt, welches grundsätzlich das Zusammenspiel von Arbeit und Privatleben beschreibt und ein individuell erfolgreiches Gleichgewicht beider Dimensionen anstrebt.¹¹¹

Dadurch, dass der Veranstaltungsort im Raum Schliersee liegt, einer Ferienregion in den Alpen Oberbayerns, wird der Ausflug von den Beteiligten automatisch mit Urlaub assoziiert. Verstärkt wird dieser Effekt durch die räumliche Distanz zum Arbeitsplatz der Teilnehmer, die zeitliche Dauer von einem Tag Erholung anstatt lediglich ein paar Stunden kurzen Ausspannens und der Möglichkeit, Hotelaufenthalte direkt mit der Anmeldung zum „BMW Wintersporttag“ zu buchen. Insgesamt ist es für die Teilnehmer angenehm, einmal nichts selbst planen und vorbereiten zu müssen, da fast die ganze Organisation der Freizeitaktivitäten mit Bustransfer, Hotelaufenthalt, Verpflegung, Kinderbetreuung usw. von den Veranstaltern übernommen wird. Dieser Kontrast zum Arbeitsalltag, in dem stets Verantwortung getragen wird und vorausschauend gehandelt werden muss, ist die Möglichkeit zum „Abschalten“ für jeden einzelnen Teilnehmer. Die ungezwungene Atmosphäre mit Musik und gemütlichem Beisammensein, trotz der Veranstaltung im betrieblichen Kontext, unterstützt dies genauso wie die Auswirkung eines Naturerlebnisses auf die personenbezogene Gemütslage. Landschaften, wie die überaus naturbelassene Region Schliersee, haben im Allgemeinen eine stimmungsaufhellende Wirkung auf die menschliche Psyche. Darüber hinaus wird die Erholung bzw. der Abbau von belastenden Arbeitsanforderungen und ggf. zeitweiser Frustration beschleunigt, da u.a. die Konzentration auf die wohltuende Naturerfahrung gelenkt

¹¹⁰ Vgl. Weineck 2010, 169

¹¹¹ Vgl. Wiese 2007, 246

wird.¹¹² Bei den Aktivitäten am „BMW Wintersporttag 2014“, beispielsweise den Schneeschuhwanderungen quer durch den Wald, können die Natur „hautnah“ erlebt und vorangehend beschriebene gesundheitsfördernde Auswirkungen auf die Psyche genutzt werden. Dieser Aspekt ist am Wintersporttag unmittelbar für die Teilnehmer spürbar und regt aufgrund dieses „Sofort-Effekts“ zu weiteren „Naturerlebnissen“ im alltäglichen Leben an. Innerbetriebliche Sportangebote, wie eine regelmäßig stattfindende Laufgruppe im Freien, geben den Mitarbeitern in diesem Zusammenhang die Möglichkeit, eine derartige Bewegungsaktivität langfristig zu betreiben und somit das stimmungsaufhellende Potenzial der Natur nachhaltig zu nutzen.

Eine weitere Dimension der psychischen Aspekte des „BMW Wintersporttag 2014“ sind die Aktivitäten mit Wettkampf-Charakter, allen voran die professionell geplanten Ski- bzw. Snowboardrennen für Kinder und Erwachsene. Eingeteilt in entwicklungsbedingt geeignete Altersklassen müssen die Teilnehmer beim Riesenslalom auf Kommando eine optimale Leistung mit voller Konzentration abrufen. Erfolgserlebnisse bietet das Rennen daraufhin in vielfacher Hinsicht, da nicht nur die Sieger geehrt werden. Bei den Kindergruppen wird jeder Teilnehmer mit Urkunden bzw. Pokalen gewürdigt. Die Erwachsenen werden alle namentlich genannt und niemand wird als Verlierer dargestellt, sodass allein schon die Teilnahme an dem Ski-/Snowboardrennen das Selbstvertrauen stärkt und jeden Einzelnen als „Sieger für sich selbst“ definiert. Solche positiven und intensiven Erfahrungen in spannungsgeladenen Situationen lassen sich auch auf ähnliche Umstände in der Berufswelt übertragen und können in zukünftigen Fällen ein zielgerichtetes Verhalten unterstützen.

5.1.3 Soziale Aspekte

Das Teilnehmerspektrum am „BMW Wintersporttag 2014“ stellte sich äußerst heterogen dar, d.h. die firmenhierarchische Bandbreite reichte vom Schichtarbeiter bis hin zum Vorstandsmitglied. Insgesamt waren Menschen unterschiedlichen Geschlechts sowie unterschiedlichster Altersstufen und sozialer Schichten an der Veranstaltung beteiligt. Hieraus entsteht eine Art soziales System analog dem des alltäglichen Berufsfeldes, nur in freizeitorientierter und „lockerer“ Atmosphäre.

In diesem Kontext wird die soziale Unterstützung als gesundheitsförderliche Seite sozialer Beziehungen beleuchtet. Positiv interpretierte soziale Kontakte und zwischenmenschliche Interaktion, wie z.B. Zuneigung, Mitgefühl, Zustimmung, Erfahrungsaustausch und Ratschläge, sind diesem Konstrukt zugehörig und bergen bedeutende Gesundheitsressourcen für den Menschen. Dieser Zusammenhang ist auch im Hinblick auf das soziale System im Unternehmen eindeutig nachgewiesen.

¹¹² Vgl. Bundesamt für Naturschutz, <http://www.neobiota.de>, Zugriff v. 17.05.2014

Die Wirkungsweise sozialer Unterstützung gestaltet sich in drei Dimensionen. Zum einen hat sie einen direkten Erfolg für Gesundheit und Wohlbefinden, indem u.a. das menschliche Grundbedürfnis nach Zuneigung befriedigt wird. Andererseits kann ein gutes soziales Umfeld indirekt eine wertvolle präventive Gesundheitsressource darstellen, welche das Risiko krankmachender Belastungen im Vorhinein vermeidet bzw. minimiert.¹¹³ Im Arbeitsumfeld äußert sich dies beispielsweise durch die Entwicklung von gegenseitigem Respekt und durch den Aufbau eines Vertrauensverhältnisses unter Kollegen; beide Faktoren können wichtige Grundlagen für die Handhabbarkeit und Bewältigung von zukünftigen beruflichen Anforderungen darstellen. Soziale Unterstützung nimmt in einer erneut indirekten Wirkungsweise eine stresspuffernde Rolle ein; d.h. durch ein ausgeprägtes soziales System, beispielsweise durch intensive Unterstützung und Rücksichtnahme im Kollegenkreis, werden bestehende negative Stressoren, wie z.B. ein zu hohes Arbeitspensum in zu kurzer Zeit, leichter bewältigt. Dies geschieht anhand einer physiologischen Wirkungskette unter Beteiligung des vegetativen Nervensystems und verschiedenster Hormone.¹¹⁴

Maßnahmen von BGF fördern derartige salutogene Effekte sozialer Unterstützung auf die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiter. Dem „BMW Wintersporttag 2014“ gelingt dies, da sich die Teilnehmer einesteiis gegenseitig zur Bewegungsaktivität ermutigen. Die gemeinsame Bewegungserfahrung hat eine direkte positive Wirkung auf die Gemütslage der Teilnehmer und der Austausch über das Erlebte kann bei dem einen oder anderen sogar die zusätzliche Intention für eine weiterführende sportliche Aktivität wecken, indem er an einem langfristigen Sportangebot der innerbetrieblichen Gesundheitsförderung teilnimmt und sich so eine gewisse Nachhaltigkeit im Anschluss an das Sportevent entwickelt. Zuletzt genannter Aspekt spiegelt sich möglicherweise sogar im Ergebnis der vorletzten Frage der Erhebung zum „BMW Wintersporttag 2014“ wieder, die zum Anreiz für vermehrtes Sporttreiben in Zukunft gestellt wurde (vgl. Kapitel 4.4.3).

Ergänzend fördert die Veranstaltung als BGF-Intervention mit ihren diversen Bewegungsangeboten die Kooperations- und Sozialkompetenzen der Beteiligten. Insbesondere die Schneeschuhwanderungen erfordern Teamarbeit, Zusammenhalt sowie Vertrauen, da u.a. auf die „Schwächeren“ der Gruppe Rücksicht genommen werden muss bzw. gerade diese Teilnehmer emotionale Unterstützung der anderen benötigen, um das gemeinsame Ziel, die Bewältigung der Wanderroute, zu erreichen. Solche Erfahrungen können in das Berufsleben übertragen werden, in dem diese sog. „Soft Skills“ immer größere Bedeutung gewinnen.

Vorangehend beschriebene soziale Aspekte des „BMW Wintersporttag 2014“ beschränken sich nicht nur auf das Miteinander im Arbeitsumfeld. Neben dem Bezie-

¹¹³ Vgl. Teichmann 1999, 151

¹¹⁴ Vgl. Knoll/Scholz/Rieckmann 2013, 153f

ungsverhältnis zu Arbeitskollegen und Vorgesetzten bestehen vor allem auch ausgeprägte soziale Interaktionen zur Familie, da die Firmenveranstaltung aufgrund ihrer Gestaltung und Zielsetzung ein Familienevent ist (vgl. Kapitel 4.1). Auch dort sind ähnliche Effekte erkennbar und zusätzlich eine Stärkung des Familienzusammenhaltes zu beobachten. Im Alltag beschränkt sich die häufigste soziale Interaktion innerhalb der Familie meist auf sehr begrenzte Zeiträume am Wochenende, da durch Berufstätigkeit und vermehrte Schul- und Lernzeiten ansonsten wenig Zeit und Muße bleiben. Zu viel Zeit allein vor dem Fernseher, keine gemeinsamen Essenszeiten etc. können diesen Umstand zudem verstärken. Der „BMW Wintersporttag 2014“ bietet im Gegensatz dazu ein gemeinsames Erlebnis, bei dem intensiv Zeit mit der Familie verbracht wird und ein anhaltender Austausch über Erlebtes entsteht. Darüber hinaus bleibt für die erwachsenen Teilnehmer neben der familiären Ausrichtung der Veranstaltung auch Zeit für ein paar Stunden allein mit dem Partner, da die Kinder bei den spezifischen Angeboten, wie dem Kids Club, professionell betreut sind. Diese weiterführende Betrachtung der Familie im Rahmen der gesundheitsförderlichen Aspekte des Events im betrieblichen Kontext ist gerechtfertigt, da das private soziale Umfeld auch eine indirekte Wirkung auf das Wohlbefinden des Mitarbeiters am Arbeitsplatz hat. In diesem Zusammenhang wird erneut auf das Schlagwort Work-Life-Balance verwiesen.¹¹⁵

Ein weiteres Schlüsselkonzept von BGF, das Empowerment, bildet ebenso einen sozialen Aspekt des „BMW Wintersporttag 2014“ (vgl. Kapitel 2.1.1). Die Veranstaltung zeigt mit ihrem Programm den Teilnehmern Möglichkeiten einer aktiven Lebensweise auf und unterstützt im ersten Schritt beim „Selbst Tätigwerden“. Die ersten Erfahrungen und das neu erworbene Wissen über Zusammenhänge in den Bereichen Bewegung und Ernährung, hier Wintersport und Sporternährung, verhelfen den Beteiligten zu einem erfolgreichen Mehr an Eigenverantwortung und Selbstbestimmtheit in Bezug auf ihr gesundheitsrelevantes Verhalten. Durch diese „Hilfe zur Selbsthilfe“ im Rahmen des Wintersporttages wird ein Grundstein für die Entwicklung von eigenständigen Fähigkeiten und Handlungsstrategien im individuellen Gesundheitsverhalten mit einer nachhaltigen Förderung des Selbstbewusstseins gelegt.¹¹⁶

Dieser Effekt im Zusammenhang mit Empowerment und die davor erläuterte soziale Unterstützung im Rahmen des „BMW Wintersporttag 2014“ können auch auf andere Mitmenschen übertragen werden, da Beteiligte der Veranstaltung eine Multiplikatoren-Rolle einnehmen. Multiplikatoren sind im Allgemeinen „Personen oder Institutionen, die empfangene Informationen an mehrere Personen und Institutionen weiterleiten und dadurch vervielfältigen bzw. multiplizieren“¹¹⁷. Dies erstreckt sich im Handlungsfeld von BGF auch auf die Personen der Zielgruppe selbst, also die Teilnehmer des „BMW Win-

¹¹⁵ Vgl. Faller 2012, Schöffski 2010 et al.

¹¹⁶ Vgl. Stark 2003, 28f

¹¹⁷ Lehmann/Sabo 2003, 154

tersporttag 2014“, und deren neu erworbene Fähigkeiten, Erfahrungen und Wissen.¹¹⁸ Innerhalb der Veranstaltung steht in diesem Sinne die Vorbildfunktion der erwachsenen Teilnehmer im Fokus. Sie leben ihren Kindern am „BMW Wintersporttag 2014“ einen aktiven Lebensstil vor, bei dem „neues Ausprobieren“ regelmäßig zum Lebenszyklus dazu gehört. Bei den Heranwachsenden werden positive Assoziationen von Sport als „Spaßfaktor“, als Gelegenheit zum Kennenlernen oder Treffen von Freunden und als Ausgleich zum Lernen geweckt. Diese Eigenschaften können auf das spätere Erwachsenenleben und ein dementsprechendes Gesundheitsverhalten übertragen werden. Außerhalb des Firmenevents können die als Multiplikator fungierenden Beteiligten ihre Erkenntnisse und Erfahrungsberichte an Kollegen und Freunde weitergeben. Eine daraus resultierende mögliche Einflussnahme kann dabei von der kurzfristigen Anregung anderer Personen zur Teilnahme am nächsten Wintersporttag sogar dauerhaft bis hin zur gemeinsamen Beteiligung an einem weiterführenden regelmäßigen Bewegungsangebot im Unternehmen variieren.

5.2 Einordnung der Maßnahme in die Modelltheorie zum Gesundheitsverhalten

Nach einer umfassenden Erläuterung der gesundheitsfördernden Aspekte des „BMW Wintersporttag 2014“ im vorangehenden Kapitel konnte das breit angelegte Gesundheitspotenzial der Firmenveranstaltung, bei der eine Vielzahl an Maßnahmen „spielerisch leicht“ in eine einzige Intervention integriert wurde, aufgezeigt werden. Um nun aber den Einfluss des Events auf die Zieldimension von BGF, nämlich eine langfristige und nachhaltige Änderung des Gesundheitsverhaltens von Beschäftigten hin zum Positiven, herauszufiltern, wird erneut auf das transtheoretische Modell der Verhaltensänderung von Prochaska Bezug genommen, welches die Prozesse vor und während eines Lebensstilwechsels ganzheitlich analysiert (vgl. Kapitel 2.4). Im Folgenden werden deshalb die in diesem Zusammenhang relevanten ersten drei Phasen von Prochaskas Modelltheorie mit deren typischen Charakteristika und möglichen Ansatzpunkten zur Einflussnahme des „BMW Wintersporttag 2014“ untersucht:

- 1) Phase der Absichtslosigkeit (Präkontemplation): Hier führt die betroffene Person weder ein bewusstes gesundheitsförderndes Verhalten aus, noch zieht sie es in Betracht, einen derartigen Lebensstil in absehbarer Zeit zu initiieren. Ein Problembewusstsein im Zusammenhang mit ihrer aktuellen Situation wird absichtlich ausgeblendet bzw. nicht wahrgenommen. In dieser Phase, der stabilsten aller, gestaltet sich demnach ein Anstoß zu einer Verhaltensänderung als

¹¹⁸ Vgl. Lehmann/Sabo 2003, 154f

schwierig und ein „Vorankommen“ wird ohne ein konkretes Handeln von außen kaum erreicht.¹¹⁹ Hier besteht nun ein möglicher Angriffspunkt der Firmenveranstaltung im Sinne einer BGF-Maßnahme. Da beim „BMW Wintersporttag 2014“ die Gesundheitsbotschaft indirekt „verpackt“ ist (vgl. Kapitel 5.1), werden die Teilnehmer zunächst einmal nicht mit problembezogenen Informationen konfrontiert. Vielmehr werden die Beteiligten über die Dimensionen „Spaß“ und „Erleben“ unbewusst zu einer aktiven Lebensart und zu der nächsten Phase der Verhaltensänderung, der Absichtsbildung, hingeführt. Diese These wird auch durch das Ergebnis der Frage 4 des Erhebungsbogens unterstützt, da die Mehrheit der Befragten die Aussage traf, etwas Gutes für ihre Gesundheit getan zu haben (vgl. Kapitel 4.4.3).

- 2) Phase der Absichtsbildung (Kontemplation): Die Selbstreflektion eines Großteils der Teilnehmerschaft innerhalb der Frage 5 im Rahmen der durchgeführten Erhebung gibt Hinweise auf einen Übergang von der Phase der Absichtslosigkeit in das nächste Stadium. Eine Verhaltensänderung wird in Betracht gezogen und der Betroffene wird für neue Erkenntnisse empfänglich. Hierfür beginnen kognitive Prozesse innerhalb der Person, wie z.B. ein Vergleich der eigenen Wertvorstellungen mit dem möglichen Zielverhalten oder ein Abwägen von Vor- und Nachteilen.¹²⁰ Demnach sah eine Vielzahl der Teilnehmer im „BMW Wintersporttag 2014“ einen Anknüpfungspunkt für eine vermehrte sportliche Aktivität in der Zukunft. Dies lässt sich trotz des vergleichbar eher „durchwachsenen“ Ergebnisses der Frage 5 feststellen. Dies erklärt sich dadurch, dass zwar ein Viertel der 320 Befragten eher keinen diesbezüglichen Anreiz bei sich selbst beobachten konnten, gleichzeitig jedoch fast jede dieser Antworten im Zusammenhang mit der Bemerkung „Ich treibe bereits viel Sport“ auftrat, was wiederum auch als positiv in Bezug auf das individuelle Gesundheitsverhalten gewertet werden kann.
- 3) Phase der Vorbereitung: In den vorherigen Stadien konnten Einflusspunkte des „BMW Wintersporttages 2014“ auf eine Änderung des Gesundheitsverhaltens in Form eines Wandels von individueller Absichtslosigkeit zu Absichtsbildung identifiziert werden. Die Veranstaltung bietet jedoch auch eine weitere Ansatzmöglichkeit für Personen, die bereits eine Intention zur Verhaltensänderung entwickelt haben und sich nun laut Prochaska in der Vorbereitungsphase befinden. Neben dem Treffen von einleitenden Maßnahmen, wie z.B. dem Leihen von Skischuhen, wird in diesem Stadium häufig ein erstmaliges „Ausprobieren“ thematisiert.¹²¹ Die angebotenen Aktivitäten am „BMW Wintersporttag 2014“

¹¹⁹ Vgl. Faselt/Hoffmann 2010, 78

¹²⁰ Vgl. Seibt 2003, 233

¹²¹ Vgl. Seibt 2003, 233

geben den Betroffenen in diesem Zusammenhang eine optimale Chance, unverbindlich eine Vielzahl von Sportarten zu entdecken und Bewegungserfahrungen in der Natur während einer meist bewegungsärmeren Jahreszeit zu sammeln. Dies liefert den Teilnehmern eine Auswahl an weiterführenden Handlungsmöglichkeiten für das angestrebte Zielverhalten, den aktiven und gesunden Lebensstil.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass der „BMW Wintersporttag 2014“ eine äußerst erfolgreiche und beliebte Sportveranstaltung darstellt. Die letzte Frage der Erhebung untermauert diese These deutlich. Nahezu die Gesamtheit der Teilnehmer der Sportveranstaltung, nämlich 98,4%, hat demnach die absolute bzw. überwiegende Intention im Jahr 2015 erneut am BMW Wintersporttag dabei zu sein. Dieses außerordentliche Ergebnis betont erneut das hohe Nachhaltigkeitspotenzial der Veranstaltung, welches bereits in der Betrachtung der einzelnen gesundheitsfördernden Aspekte der Sportveranstaltung deutlich wurde. Der „BMW Wintersporttag 2014“ gestaltet sich nicht nur als einzelner „Spaß“, d.h. als „sauberne Pistengaudi“, für die Teilnehmer, sondern weckt ein langfristiges Interesse an sportlicher Aktivität und sozialem „Miteinander“.

Aus Sicht einer systematischen BGF und der vorangehenden Betrachtung im Kontext einer gesundheitsbezogenen Verhaltensänderung bildet der „BMW Wintersporttag 2014“ eine zielführende Interventionsmaßnahme zur Sensibilisierung der Teilnehmer für einen gesundheitsfördernden Lebensstil. Diese Funktion als „Wegbereiter“ für die Beteiligung an weiteren Interventionen im Rahmen einer professionellen und strategischen Gesundheitsförderung im Unternehmen manifestiert sich dabei als essentiell und unverzichtbar, da sonst kein dauerhafter Änderungsprozess im Gesundheitsverhalten der Mitarbeiter ohne derartige Maßnahmen, die die beschriebene Wirkungskette in Gang setzen, geschehen kann.

6 Fazit und Ausblick

Im Zentrum der Ausführungen der Arbeit stand die Leitfrage nach der Rolle des „BMW Wintersporttag 2014“ als eine betriebliche Sportveranstaltung im Rahmen einer systematischen Gesundheitsförderung im Unternehmen. Vor dem Hintergrund des aktuellen Forschungsstandes in der BGF und der Gestaltung des Events konnte deutlich gemacht werden, dass dem „BMW Wintersporttag 2014“ im Interventionsfeld von BGF eine äußerst hohe Wertigkeit zukommt. Diese äußerte sich im Verlauf der Arbeit als eine vielschichtige Sammlung verschiedener gesundheitsbezogener Einflusspunkte auf die Beschäftigten des Unternehmens. Aus der physischen, psychischen sowie sozialen Betrachtungsebene heraus konnten unter Einbeziehung einschlägiger Erkenntnisse aus der zeitgenössischen Fachliteratur und durch die Ergebnisse der Erhebung ein eindeutiger Zusammenhang zwischen der Sportveranstaltung und dem Themenkomplex Gesundheitsförderung und eine damit verbundene Änderung des Gesundheitsverhaltens der Betroffenen aufgezeigt werden. In diesem Zusammenhang hat es sich klar herauskristallisiert, dass die Maßnahme die Gesundheit nicht als alleinstehende Aktion, sondern in der Rolle eines Instrumentes zur Sensibilisierung der Mitarbeiter innerhalb eines ganzheitlichen BGF-Systems positiv beeinflusst. Als Alleinstellungsmerkmale des „BMW Wintersporttag 2014“ gegenüber anderen Interventionen sind dabei zwei zentrale Aspekte hervorzuheben. Zum einen besteht die Möglichkeit, viele Einzelmaßnahmen, angepasst auf den jeweiligen persönlichen Wissens- und Erfahrungsstand um die eigene Gesundheit, in eine einzige Veranstaltung unter einer hohen Aktivierung aller Sinne zu integrieren; zum anderen wird die Gesundheitsbotschaft des Sportevents spielerisch über die Dimensionen „Spaß“ und „gemeinsames Erleben“ vermittelt, ohne bei den Beteiligten Druck oder Zwänge aufzubauen.

Um eine noch spezifischere Ursache-Wirkungskette einzelner Elemente des „BMW Wintersporttag 2014“ auf die verschiedenen gesundheitlichen Dimensionen zu entwickeln, bildet hier eine differenziertere Befragung mit einem größeren Fokus auf die jeweilige Lebenssituation und das aktuelle Gesundheitsverhalten eine weiterführende Ansatzmöglichkeit in der zukünftigen Evaluation.

Auch für die bereits vorhandenen Gesundheitspotentiale des „BMW Wintersporttag 2014“ besteht, besonders unter dem Aspekt der anhaltenden Wirksamkeit, durch eine nachhaltigere Gestaltung des Tages eine weitere Entwicklungsperspektive. Zu dem äußerst gesundheitsrelevanten Thema „ausgewogene Ernährung“ kann das Essensangebot beispielsweise durch gesunde Gerichte, wie einen knackigen Gemüseintopf, oder kleine Snacks, wie Nussriegel und Obstsalat, welche schnelle Energielieferanten während des Sportprogramms darstellen, sinnvoll erweitert werden. Eine Kennzeichnung der angebotenen Speisen nach dem Ampelsystem, d.h. die Farbe „grün“ für die gesündesten Gerichte bis hin zu „rot“ für Speisen, die aufgrund ihrer Nährwerte nur selten gegessen werden sollten, kann zudem eine Sensibilisierung für ein ausgewoge-

nes Essverhalten unterstützen. Gleichzeitig wird mit dieser Kennzeichnung eine Brücke zur Ernährung im Berufsleben geschlagen werden, da die Betriebsgastronomie der BMW Group bereits mit diesem System arbeitet. Ergänzend dazu ist es möglich, das ernährungsspezifische Angebot um die Installation einer sog. „Trinkstation“ in der Eventarea zu erweitern, bei der spezielle Sportgetränke und Wasser ausgegeben werden. Vor Ort, direkt am Stand, könnte ein Ernährungsberater die Teilnehmer im persönlichen Gespräch und mit Informationsmaterialien zu einem gesunden Trinkverhalten, besonders auch bei sportlicher Aktivität im Winter, sensibilisieren. Erkenntnisse darüber können die Teilnehmer im Anschluss daran in ihren (Berufs-)Alltag übernehmen.

Ein weiterführender Beitrag am BMW Wintersporttag zu einem dauerhaften gesundheitlichen Zugewinn liegt neben dem Themenfeld Ernährung außerdem in den Bewegungsangeboten. In diesem Zusammenhang besteht die Möglichkeit, dass das Personal, beispielsweise die Bergführer der Schneeschuhwanderung oder die Organisatoren des Skirennens, nach der jeweiligen Aktivität Kurzinformationen im Postkartenformat an alle Teilnehmer ausgeben. Für ein besseres Verständnis dieser Idee ist ein eigens entwickeltes Beispiel mit Bezug auf die Aktivität „Schneeschuhwanderung“ im Anhang 5 beigelegt. Die Zusammenfassung der erreichten Gesundheitsparameter auf der Vorderseite der Karte liefert dabei ein Erfolgserlebnis für die Teilnehmer und motiviert zu weiterer sportlicher Aktivität. Die weiterführenden Informationen auf der Rückseite schaffen hierfür entsprechende Handlungsalternativen im (Berufs-)Alltag mit dem Ziel einer nachhaltigen Steigerung der Bewegungsaktivität. Durch ihre Gestaltung bilden die Infokarten somit eine optimale Methode, die gesundheitsförderlichen Aspekte der Sportveranstaltung weiterzuentwickeln.

Zusammenfassend verdeutlicht die vorliegende Arbeit nachdrücklich, dass der „BMW Wintersporttag 2014“ bei den Teilnehmern bereits durch seine beliebte Ausrichtung und die vielfältige „versteckte“ Sensibilisierung die Basis für eine Verhaltensänderung bildet. Auf dieses so wichtige Fundament, welches, wie bereits beschrieben, eine tragende Rolle in der weiteren gesundheitsfördernden Entwicklung hat, lässt sich in den folgenden Schritten mithilfe eines ganzheitlichen und nachhaltigen BGF-Systems aufbauen.

Ein derartiges vorausschauendes Handeln sowie das „Aufspüren“ und die „Pflege“ bestehender individueller Gesundheitsressourcen werden in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen, da die Arbeitsanforderungen in der globalisierten Welt und unter demografischen Gesichtspunkten stetig steigen. Frühzeitig ein ausgeprägtes Gesundheitsbewusstsein bei den Mitarbeitern zu schaffen, sollte deshalb zu einem zentralen Gesichtspunkt in unserer sich laufend verändernden Gesellschaft werden.

Das Ziel ist ein Mitarbeiter, der seine Gesundheit nicht länger mehr für die Arbeit, wie Voltaire es nannte, „opfern“ muss, sondern vielmehr mit einem ausgeprägten und selbstbestimmten Gesundheitsverhalten mitten im Leben steht.

Literaturverzeichnis

Monografien und Sammelwerke

- Altgeld, Thomas/Kolip, Petra: Konzepte und Strategien der Gesundheitsförderung. In: Hurrelmann, Klaus/Klotz, Theodor/Haisch, Jochen (Hrsg.): Lehrbuch Prävention und Gesundheitsförderung, 2. Auflage, Bern 2007, 41-50.
- Atteslander, Peter: Methoden der empirischen Sozialforschung, 13. Auflage, Berlin 2010.
- Badura, Bernhard (Hrsg.): Betriebliches Gesundheitsmanagement. Ein Leitfaden für die Praxis, Berlin 1999.
- Bödecker, Wolfgang: Lohnt sich betriebliche Gesundheitsförderung? Ökonomische Indikatoren und Effizienzanalysen. In: Faller, Gudrun (Hrsg.): Lehrbuch Betriebliche Gesundheitsförderung, 2. Auflage, Bern 2012, 180-186.
- Elkeles, Thomas/Beck, David: Evaluation von Betrieblicher Gesundheitsförderung – mehr als ein „Datenvergleich“. In: Faller, Gudrun (Hrsg.): Lehrbuch Betriebliche Gesundheitsförderung, 2. Auflage, Bern 2012, 173-179.
- Faller, Gudrun: Was ist eigentliche BGF? In: Faller, Gudrun (Hrsg.): Lehrbuch Betriebliche Gesundheitsförderung, 2. Auflage, Bern 2012, 15-26.
- Faselt, Franziska/Hoffmann Stefan: Transtheoretisches Modell. In: Müller, Stefan (Hrsg.): Gesundheitsmarketing: Gesundheitspsychologie und Prävention, Bern 2010, 77-87.
- Friczewski, Franz: Partizipation im Betrieb: Gesundheitszirkel & Co. In: Faller, Gudrun (Hrsg.): Lehrbuch Betriebliche Gesundheitsförderung, 2. Auflage, Bern 2012, 165-172.
- Grossmann, Ralf/Scala, Klaus: Setting-Ansatz in der Gesundheitsförderung. In: BzgA: Leitbegriffe der Gesundheitsförderung, 4. Auflage, Schwabenheim a.d. Selz 2003, 205-206.
- Hollmann, Wildor: Prävention von Bewegungsstörungen. In: Hurrelmann, Klaus/Klotz, Theodor/Haisch, Jochen (Hrsg.): Lehrbuch Prävention und Gesundheitsförderung, 2. Auflage, Bern 2007, 95-108.
- Huber, Silke/Engelmann, Johann: Betriebliche Gesundheitsförderung bei der UVEX WINTER HOLDING GmbH & Co. KG. In: Schöffski, Oliver (Hrsg.): Betriebliches Gesundheitsmanagement: Mit gesunden Mitarbeitern zu unternehmerischen Erfolg, Wiesbaden 2010, 195-209.
- Hurrelmann, Klaus/Klotz, Theodor/Haisch, Jochen: Einführung: Krankheitsprävention und Gesundheitsförderung. In: Hurrelmann, Klaus/Klotz, Theodor/Haisch, Jochen (Hrsg.): Lehrbuch Prävention und Gesundheitsförderung, 2. Auflage, Bern 2007, 11-19.
- Knoll, Nina/Scholz, Urte/Rieckmann, Nina: Einführung Gesundheitspsychologie, 3. Auflage, München 2013.

- Küchenhoff, Helmut (Hrsg.): Statistik für Kommunikationswissenschaftler, 2. Auflage, Konstanz 2006.
- Lehmann, Manfred: Verhaltens- und Verhältnisprävention. In: BzgA: Leitbegriffe der Gesundheitsförderung, 4. Auflage, Schwabenheim a.d. Selz 2003, 238-240.
- Lehmann, Manfred/Sabo, Peter: Multiplikatoren. In: BzgA: Leitbegriffe der Gesundheitsförderung, 4. Auflage, Schwabenheim a.d. Selz 2003, 154-156.
- Lenhardt, Uwe: Akteure der Betrieblichen Gesundheitsförderung: Interessenlagen – Handlungsbedingungen – Sichtweisen. In: Faller, Gudrun (Hrsg.): Lehrbuch Betriebliche Gesundheitsförderung, 2. Auflage, Bern 2012, 135-143.
- Peter, Richard: Von Handlungs- und Entscheidungsspielräumen, Belohnungen und betrieblicher Gerechtigkeit: Die Modelle Demand-Control und berufliche Gratifikationsrisiken. In: Faller, Gudrun (Hrsg.): Lehrbuch Betriebliche Gesundheitsförderung, 2. Auflage, Bern 2012, 79-88.
- Rosenbrock, Ralf: Betriebliche Gesundheitsförderung. In: BzgA: Leitbegriffe der Gesundheitsförderung, 4. Auflage, Schwabenheim a.d. Selz 2003, 21-23.
- Schnabel, Peter-Ernst/Bödecker, Malte: Gesundheitskommunikation. Mehr als das Reden über Krankheit, Weinheim/Basel 2012.
- Schrattenecker: Das BGM-Manual, Steinheim 2011.
- Seibt, Annette: Transtheoretisches Modell der Phasen der Verhaltensänderung. In: BzgA: Leitbegriffe der Gesundheitsförderung, 4. Auflage, Schwabenheim a.d. Selz 2003, 233-235.
- Stark, Wolfgang: Empowerment. In: BzgA: Leitbegriffe der Gesundheitsförderung, 4. Auflage, Schwabenheim a.d. Selz 2003, 28-31.
- Teichmann, Susanne: Salutogene und pathogene Wirkungen sozialer Beziehungen in der Arbeitswelt. In: Badura, Bernhard (Hrsg.): Betriebliches Gesundheitsmanagement. Ein Leitfaden für die Praxis, Berlin 1999, 150-154.
- Uhle, Thorsten/Treier, Michael: Betriebliches Gesundheitsmanagement. Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt - Mitarbeiter einbinden, Prozesse gestalten, Erfolge messen, Berlin/Heidelberg 2013.
- Weineck, Jürgen: Optimales Training, 16. Auflage, Balingen 2010.
- Wiese, Bettina: Work-Life-Balance. In: Moser, Klaus (Hrsg.): Wirtschaftspsychologie, Heidelberg 2007, 245-263.

Fachzeitschriften

- Götz, Verena/Deimel Hubertus: Entwurf eines verhaltens- und bewegungsorientierten Präventionsprogramms zur Vorbeugung von Burnout im Kontext betrieblicher Gesundheitsförderung. In: B&G Bewegungstherapie und Gesundheitssport, Nr. 04/2013, 176-182.
- Huber, Gerhard: Betriebliche Gesundheitsförderung: Ein Update zu Konzepten, Tendenzen und Forschungsstand. In: B&G Bewegungstherapie und Gesundheitssport, Nr. 02/2013, 46-50.

Krauss-Hoffmann, Peter: Gesundheitskompetenz von Führungskräften. In: prävention, Nr. 03/2012, 83-86.

Nowak, Dennis/Herbig, Britta: Arbeit und Gesundheit im 21. Jahrhundert. In: prävention, Nr. 02/2013, 35-38.

Unternehmensinterne Publikationen

BMW Group Intranet: Gemeinsam mehr bewegen – Wintersporttag am Spitzingsee, http://intra.bmwgroup.net/Personal/de/PG/40_Gesundheitsmanagement/Sport_und_Gesundheit/Wintersporttag/index.htm, Zugriff v. 04.06.2014.

fit & company Consulting GmbH: Angebotsübersicht – fit & company BGF und Sport-/Events, München 2013b.

fit & company Consulting GmbH: Firmenpräsentation fit & company, München 2013a.

fit & company Consulting GmbH: Flyer Sportevents Firmenveranstaltungen, München 2014b.

fit & company Consulting GmbH: Imagebroschüre “Ein gemeinsames Ziel – gesunde und motivierte Mitarbeiter”, München 2014a.

fit & company Consulting GmbH: Lessons Learned „BMW Wintersporttag 2014“, München 2014d.

fit & company Consulting GmbH: Organisationsplan “BMW Wintersporttag 2014“, München 2014c.

fit & company Consulting GmbH: Präsentation „BMW Wintersporttag 2014“, München 2013c.

Sonstige Publikationen

EU: Die Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union, Luxemburg 2007.

Hoffmann, Georg Stephan: Untersuchungen zur Visuomotorik des Menschen, Diss. Mainz 2004.

SGB V (idF v. 01.04.2007), § 20a I.

Sockoll, Ina/Kramer, Ina/Bödecker, Wolfgang: iga Report 13. Wirksamkeit und Nutzen betrieblicher Gesundheitsförderung und Prävention, Essen 2013.

Techniker Krankenkasse: Beweg Dich, Deutschland! – TK-Studie zum Bewegungsverhalten der Menschen in Deutschland, Hamburg 2013.

WHO: Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung, Ottawa 1986.

Internet

Angermeier, Georg: Lessons Learned, <https://www.projektmagazin.de/glossarterm/lessons-learned>, Zugriff v. 03.05.2014.

- Bundesministerium für Gesundheit: Demografischer Wandel, <http://www.bmg.bund.de/krankenversicherung/herausforderungen/demografischer-wandel.html>, Zugriff v. 19.04.2014.
- Bundesministerium für Naturschutz: Naturschutz & Gesundheit. Allianzen für mehr Lebensqualität, <http://www.neobiota.de/fileadmin/MDB/images/themen/sportundtourismus/Doku-Naturschutz-Gesundheit.pdf>, Zugriff v. 17.05.2014.
- Encyclopaedia Britannica: Voltaire, <http://www.britannica.com/britannica/emedial1/bsbmuenchen.de/EBchecked/topic/632488/Voltaire>, Zugriff v. 30.05.2014.
- Netzwerk Unternehmen für Gesundheit e.V.: Die Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union, <http://www.netzwerk-unternehmen-fuer-gesundheit.de/luxemburger-deklaration/>, Zugriff v. 12.04.2014.
- Richter, Götz/Bode, Silke/Köper, Birgit: Demografischer Wandel in der Arbeitswelt, <http://www.baua.de/de/Publikationen/Fachbeitraege/artikel30.pdf?blob=publicationFile&v=3>, Zugriff v. 19.04.2014.
- Statista: Anteil der Wirtschaftsbereiche an der Gesamtbeschäftigung in der Bundesrepublik Deutschland von 1950 bis 2012, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/275637/umfrage/anteil-der-wirtschaftsbereiche-an-der-gesamtbeschaeftigung-in-deutschland/>, Zugriff v. 18.04.2014.
- Statista: Nutzen Sie betriebliche Gesundheitsförderung in Ihrem Unternehmen?, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/221929/umfrage/umfrage-zur-nutzung-betrieblicher-gesundheitsfoerderung-durch-arbeitnehmer/>, Zugriff v. 13.04.2014.
- UBGM: Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) statt Krankheitsvermeidung - Übersicht des salutogenetischen Ansatzes im Betrieblichen Gesundheitsmanagement, <http://www.gesundheitsmanagement24.de/praxiswissen-gesundheitsmanagement/betriebliche-gesundheitsfoerderung/>, Zugriff v. 27.04.14.
- Weber, Birgit: Schöne neue Arbeitswelt? – die Zukunft der Arbeit, <http://www.bpb.de/izpb/8588/schoene-neue-arbeitswelt-die-zukunft-der-arbeit>, Zugriff v. 18.04.2014.

Persönliche Gespräche und Experteninterviews

- Dietrich, Kristina (Assistenz der Geschäftsleitung und Eventverantwortliche der fit & company Consulting GmbH): Organisations- und Durchführungsprozess des „BMW Wintersporttag 2014“. Experteninterview, 30.04.2014. (Zugehöriger Interviewleitfaden vgl. Anhang 4).
- Mächler, Anke (Bereichsleitung betriebliches Gesundheitsmanagement der fit & company Consulting GmbH und Projektmanagement BMW Group): Entwicklung der BMW Wintersporttage. Persönliches Gespräch, 28.05.2014.

Anhang

Anhang 1: Programm des „BMW Wintersporttag 2014“.....XVI

Anhang 2: Fragebogen zum „BMW Wintersporttag 2014“.....XVII

Anhang 3: Auswertungsdiagramme der einzelnen Fragen des Fragebogens..XVIII

Anhang 4: Interviewleitfaden des Experteninterviews mit Kristina Dietrich.....XIX

Anhang 5: Beispiel-Infokarte zu den Schneeschuhwanderungen.....XX

Anhang 1: Programm des „BMW Wintersporttag 2014“

Sportprogramm:

- Freies Ski- und Snowboardfahren
- Schneeschuhwanderung für alle Leistungsstufen mit Bergführer
- Schlitten- und Rodelstrecke

Kinderprogramm:

- Ski- und Snowboardkurse für Kinder ab 6 Jahren von 9.30 bis 15.30 Uhr (inkl. Mittagessen, Kinderskirennen und Animation)
- „Schneezwergerl“ Betreuung für Kinder von 3 bis 5 Jahren von 9.30 bis 15.00 Uhr (inkl. Betreuung und Mittagessen)
- Eigener Kinderbereich im Zelt zum Aufwärmen (Kinderschminken, Bastelstube, Winterhockey etc.)
- Siegerehrung

Wettkämpfe:

- Ski- und Snowboardrennen für Kinder und Erwachsene
- Spaß-Biathlon mit dem Lasergewehr

Rahmenprogramm:

- Siegerehrung der Wettbewerbe
- Beheiztes Zelt (Für Verpflegung ist gesorgt.)
- Schneebar
- Open Air Bühne mit Moderator Andy Wenzel und Live Band
- Nintendo Wii-Station
- K2-Testskicenter
- Aktionsstand: Sporternährung
- „Sicherheit am Berg und Lawinenkunde“ inkl. Bergwacht und Lawinenhunden
- Dakar Mini All4 Racing
- Abschluss-Show
- Und vieles mehr

Programm im Überblick

Zeit	Aktion
ab 8.00 Uhr	Anmeldung und Ausgabe der gebuchten Skipässe (Ticket erforderlich!)
ab 8.30 Uhr	Ankunft der Busse
ab 8.30 Uhr	Freies Ski- und Snowboardfahren
ab 8.30 Uhr	Öffnung des K2-Testcenters
9.30 Uhr	Start Kinderprogramm
9.30 Uhr	Start Schneeschuhwanderungen in der Eventarea
10.00 Uhr	Start Skirennen Erwachsene
ab 11.30 Uhr	Mittagspause Kinderprogramm (betreutes Kinderessen)
13.00 Uhr	Start Skirennen Kinder
15.00 Uhr	Siegerehrung Kinder
ab 15.30 Uhr	Start Après Ski Party
16.00 Uhr	Siegerehrung Erwachsene
17.30 Uhr	Abschluss-Show
18.30 Uhr	Rückfahrt der Busse

Anhang 2: Fragebogen zum „BMW Wintersporttag 2014“

Sport- und Kultur-Förderverein der BMW Group e.V.



Fragebogen zum Wintersporttag 2014

Im Rahmen meiner Bachelorarbeit führe ich eine Befragung zum Thema „Gesundheitsförderung und Sportveranstaltungen“ durch.
Alle Angaben werden anonym behandelt.

Verlosung mit attraktiven Preisen: Bitte trennen Sie den rechten Teil des angehefteten Loses vom ausgefüllten Fragebogen ab und bewahren ihn auf. Diese Losnummer benötigen Sie für die Verlosung am Ende der Veranstaltung.*

	Trifft voll zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu	Bemerkung
1. Insgesamt hat mir der Wintersporttag des Sport- und Kultur-Fördervereins der BMW Group e.V. 2014 sehr gut gefallen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2. Die Organisation und der Ablauf des Wintersporttages des Sport- und Kultur-Fördervereins der BMW Group e.V. 2014 waren klar und verständlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3. Das Rahmenprogramm in der Eventarea hat mir sehr gut gefallen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4. Ich habe das Gefühl, am Wintersporttag des Sport- und Kultur-Fördervereins der BMW Group e.V. 2014 etwas Gutes für meine Gesundheit getan zu haben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5. Der Wintersporttag des Sport- und Kultur-Fördervereins der BMW Group e.V. 2014 gab mir den Anreiz, in Zukunft vermehrt sportlich aktiv zu sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6. Ich kann mir vorstellen, auch am nächsten Wintersporttag des Sport- und Kultur-Fördervereins der BMW Group e.V. 2014 teilzunehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Vielen Dank für Ihre Teilnahme.

Ihr Veranstaltungsteam

Wir freuen uns auch über weiteres Feedback: Christina Müller, proaktiv.events@bmw.de

*Ausschließlich ausgefüllte Fragebögen nehmen an der Verlosung teil.

Anhang 3: Auswertungsdiagramme der einzelnen Fragen des Fragebogens

Gesamtanzahl Fragebögen		Gesamtdurchschnitt der Merkmalsausprägung				
320		3,56				
1. Insgesamtes Gefallen		ohne Kommentar	mit Kommentar	Gesamt	Merkmalsausprägung x Anzahl	Durchschnitt
4	trifft voll zu	209	43	252	1008	3,77
3	trifft eher zu	49	15	64	192	
2	trifft eher nicht zu	0	2	2	4	
1	trifft gar nicht zu	0	2	2	2	
2. Klare und verständliche Organisation und Ablauf		ohne Kommentar	mit Kommentar	Gesamt	Merkmalsausprägung x Anzahl	Durchschnitt
4	trifft voll zu	168	39	207	828	3,58
3	trifft eher zu	81	15	96	288	
2	trifft eher nicht zu	6	6	12	24	
1	trifft gar nicht zu	3	2	5	5	
3. Gefallen Rahmenprogramm		ohne Kommentar	mit Kommentar	Gesamt	Merkmalsausprägung x Anzahl	Durchschnitt
4	trifft voll zu	162	22	184	736	3,53
3	trifft eher zu	87	35	122	366	
2	trifft eher nicht zu	8	5	13	26	
1	trifft gar nicht zu	1	0	1	1	
4. Etwas für Gesundheit getan		ohne Kommentar	mit Kommentar	Gesamt	Merkmalsausprägung x Anzahl	Durchschnitt
4	trifft voll zu	177	39	216	864	3,57
3	trifft eher zu	57	18	75	225	
2	trifft eher nicht zu	20	3	23	46	
1	trifft gar nicht zu	4	2	6	6	
5. Anreiz für vermehrte sportliche Aktivität		ohne Kommentar	mit Kommentar	Gesamt	Merkmalsausprägung x Anzahl	Durchschnitt
4	trifft voll zu	122	17	139	556	3,10
3	trifft eher zu	85	16	101	303	
2	trifft eher nicht zu	38	15	53	106	
1	trifft gar nicht zu	13	14	27	27	
6. Erneute Teilnahme		ohne Kommentar	mit Kommentar	Gesamt	Merkmalsausprägung x Anzahl	Durchschnitt
4	trifft voll zu	223	51	274	1096	3,84
3	trifft eher zu	31	10	41	123	
2	trifft eher nicht zu	4	1	5	10	
1	trifft gar nicht zu	0	0	0	0	

Anhang 4: Interviewleitfaden des Experteninterviews mit Kristina Dietrich

Datum: 30.04.2014
Ort: München

Interviewleitfaden des Experten-Interviews mit Kristina Dietrich

Thema: Organisations- und Durchführungsprozess des „BMW Wintersporttag 2014“

Interviewer: Christina Müller

Befragte Person: Kristina Dietrich, Assistenz der Geschäftsleitung und Eventverantwortliche der fit & company Consulting GmbH


Fragen:

1. Seit wann veranstaltet die fit & company Consulting GmbH den BMW Wintersporttag für die BMW Group?
2. Wann beginnt die Planungsphase für ein derartiges Event wie den „BMW Wintersporttag 2014“?
3. Was bildeten die ersten Schritte in der Konzeption des „BMW Wintersporttag 2014“?
4. In welchem Umfang und in welcher Art gestalteten sich die Rücksprachen mit den Ansprechpartnern der BMW Group während der Planungsphase des „BMW Wintersporttag 2014“?
5. Wie viele Personen haben am „BMW Wintersporttag 2014“ teilgenommen?
6. Wie wurde der „BMW Wintersporttag 2014“ evaluiert und wann fand dies statt?

Anhang 5: Beispiel-Infokarte zu den Schneeschuhwanderungen*

Vorderseite:

„BMW Wintersporttag 2014“ - Schneeschuhwanderung




Herzlichen Glückwunsch zur absolvierten Wanderroute!

Mit dieser Schneeschuhwanderung haben Sie...

- Ca. 1.200 Kalorien verbrannt (entspricht etwa 2,5 Tafeln Vollmilchschokolade oder 3kg Karotten)
- Alltagsbedingte Stressreaktionen, die einen negativen Effekt auf das Wohlbefinden haben, abgebaut
- Ihr Immunsystem aktiviert
- Ca. 75 L Blut pro Minute durch ihren Körper gepumpt und so ihr Herz-Kreislauf-System ordentlich in Schwung gebracht

Sport- und Kultur-Förderverein der BMW Group e.V.



Rückseite:

„BMW Wintersporttag 2014“ - Schneeschuhwanderung



Lust auf mehr?

Schneeschuhwandern in Bayern:

- Eine große Auswahl an Touren auf www.bayern.by/schneeschuhtouren
- Verleih einer geeigneten Ausrüstung: ab 15 Euro pro Tag
- Schneeschuhwandern als die etwas andere Weihnachtsfeier *

Ausdauersport in der Natur für das ganze Jahr:

- Nordic Walking oder Laufen: Abteilungskurse der Initiative Gesundheit*
- Fahrrad fahren: Aktion „Fit2Bike“ der Initiative Gesundheit*
- Schwimmen: z.B. das Müllersche Volksbad in München nur 7min. mit dem Fahrrad vom BMW Werk entfernt

*weiterführende Informationen am Stand der Initiative Gesundheit bzw. im Intranet

Sport- und Kultur-Förderverein der BMW Group e.V.


*Quelle des verwendeten Bildes: <http://www.schnalstal.com/de/aktivitaeten/schneeschuhwandern/>

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname